



**38** ZBIRKA  
RAZPOZNAVANJA  
RECOGNITIONES

Aleksander Lorenčič  
Jože Prinčič

**SLOVENSKA  
INDUSTRIJA  
OD NASTANKA  
DO DANES**



INŠTITUT ZA NOVEJŠO ZGODOVINO  
Ljubljana 2018



**Inštitut za novejšo zgodovino**



**38** ZBIRKA  
RAZPOZNAVANJA  
RECOGNITIONES

Aleksander Lorenčič  
Jože Prinčič

**SLOVENSKA  
INDUSTRIJA  
OD NASTANKA  
DO DANES**

ZALOŽBA INZ

*Odgovorni urednik* dr. Aleš Gabrič

ZBIRKA RAZPOZNAVANJA / RECOGNITIONES 38

ISSN 2350-5664

**Aleksander Lorenčič, Jože Prinčič**  
**SLOVENSKA INDUSTRIJA**  
**OD NASTANKA DO DANES**

*Recenzenta* dr. Božo Repe  
dr. Jurij Gašparič

*Jezikovni pregled* Polona Kekec

*Prevod povzetka* Borut Praper

*Oblikovanje* Barbara Bogataj Kokalj

*Tisk* Medium d.o.o.

*Naklada* 300 izvodov

*Izid knjige  
so podprli* Javna agencija za raziskovalno dejavnost  
Republike Slovenije

IT TIM d.o.o. Maribor

IMPOL 2000 d.d. Slovenska Bistrica

MEDIS d.o.o.

FIT VAROVANJE d.d., Ljubljana

---

CIP - Kataložni zapis o publikaciji  
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

338.45(497.4)(091)

LORENČIČ, Aleksander

Slovenska industrija od nastanka do danes / Aleksander Lorenčič,  
Jože Prinčič ; [prevod povzetka Borut Praper]. - Ljubljana : Inštitut za  
novejšo zgodovino, 2018. - (Zbirka Razpoznavanja = Recognitiones,  
ISSN 2350-5664 ; 38)

ISBN 978-961-6386-90-6

1. Prinčič, Jože

297517824

# VSEBINA

- 7 PREDGOVOR
  
- 13 GOSPODARSKI RAZVOJ NA SLOVENSKEM OD DRUGE POLOVICE 19. STOLETJA DO DANES**
  - 18 Zastoj med 1. svetovno vojno
  - 21 Hitrejši razvoj med vojnama
  - 31 Usoda slovenskega podjetništva na Primorskem med vojnama
  - 35 Gospodarske aktivnosti med drugo svetovno vojno
  - 46 Sprememba gospodarske ureditve po vojni
  - 53 Blagovna znamka v socializmu
  - 65 Slovenski izdelki prevladujejo v Jugoslaviji
  
- 71 SAMOSTOJNA SLOVENIJA**
  - 72 V nov sistem z velikimi pričakovanji
  - 75 Agonija in stečaji
  - 79 Mednarodno priznanje Slovenije – pogoj za gospodarsko suverenost
  - 86 Privatizacija: ključni proces tranzicije
  - 92 Strukturni premiki
  - 97 Visoka brezposelnost kot posledica strukturnih sprememb
  - 100 Novi krizi naproti
  - 102 »Nacionalni interes«
  - 110 Delavsko upravljanje kot alternativa

<b>113</b>	<b>GOSPODARSKE PANOGE IN PODJETJA</b>
114	Energetika in primarne surovine
148	Kovinska industrija
236	Gradbeništvo s keramično in steklarsko industrijo
264	Lesna industrija
287	Papirna industrija
303	Tekstilna industrija
357	Usnjarska industrija
380	Živilskopredelovalna industrija
426	Kemična in farmacevtska industrija
461	Farmacevtska industrija
472	Elektroindustrija
490	Tiskarstvo
501	POVZETEK
509	SUMMARY
517	VIRI IN LITERATURA



## PREGOVOR

Živahno ustanavljanje industrijskih obratov na Slovenskem se je začelo v tridesetih letih 19. stoletja. To se je v naslednjih desetletjih stopnjevalo tudi s širjenjem železniškega omrežja in ob koncu stoletja začelo preraščati v pravo industrijsko revolucijo in masovno proizvodnjo. Do prve svetovne vojne so prevladovala proizvodna znamka, to so oznake proizvajalca ali lastnika podjetja. Odigrale so veliko vlogo pri promociji slovenskih izdelkov zlasti na tujih trgih in tlakovale pot k oblikovanju blagovnih znamk, v katerih se zrcalijo gospodarska moč naroda, družbeni in drugi odnosi. V času avstro-ogrske monarhije je bilo kar nekaj proizvodnih znamk podjetij iz slovenskih dežel, ki so dosegle mednarodna priznanja, vzbudile strokovno zanimanje pa tudi pozornost evropskih kraljevskih dvorov. V tem prvem obdobju industrializacije se je nekaj slovenskih podjetij prebilo med največje blagovne proizvajalce v Evropi. Po spremembi državnega okolja leta 1918 se je povečalo število podjetij, ki so se po tehnoloških rešitvah, tehnični dovršenosti, obsegu proizvodnje in svojih proizvodnih in blagovnih znamkah uveljavila na zahtevnih tujih trgih, na jugoslovanskem trgu pa si zagotovila poseben položaj. V času druge jugoslovanske države je razvoj blagovnih znamk domačih proizvajalcev dosegel stopnjo, ko so za potrošnike začele igrati vlogo kaŕipota pri veliki izbiri izdel-

kov na trgu. Zaradi sistemske ureditve so bile še premalo profilirane in premalo podprte z dolgoročno politiko pospeševanja. Kljub temu pa se je po letu 1945 več kot dvajset slovenskih industrijskih podjetij uveljavilo s svojimi blagovnimi znamkami na svetovnem trgu, več kot trideset pa jih je monopolno nastopalo na jugoslovanskem trgu. Na slovenskem trgu so se v tem času v predelovalnih dejavnostih, kjer je trg v največji meri opravljal funkcijo usmerjevalca proizvodnje, razcvetele nacionalne blagovne znamke. Po osamosvojitvi se je začelo novo obdobje v razvoju slovenske industrije. V novih razmerah gospodarjenja so mnoga podjetja, tudi giganti jugoslovanske industrije, propadla, številne prestižne slovenske blagovne znamke pa so bile prodane.

V obdobju kapitalizma do nastanka socialistične Jugoslavije je bila temeljna oblika organiziranja proizvodnje in druge gospodarske dejavnosti podjetje. Kot samostojna pravna oseba in temeljna reprodukcijska enota si je prizadevalo, da je s proizvodno in poslovno dejavnostjo, ki je bila nujno povezana s trgov in tveganjem, zagotavljalo rentabilnost vloženega kapitala. Podjetje kot organizacija je bilo najprej manufaktura, pozneje pa tovarna, ki je predstavljala sklop vseh industrijskih naprav na enem kraju. V prvem obdobju so večino podjetij ustanovili posamezniki ali skupine, le nekaj večjih je bilo v lasti družbenih tvrdk. V monopolnem kapitalizmu so prevladovale delniške družbe (dalje d. d.). Pojem podjetje se je uporabljal le do konca petdesetih let 20. stoletja, nato je dobilo naziv delovni kolektiv, delovna ali gospodarska organizacija. Takšno preimenovanje je imelo stvarno podlago, saj se je v vsebinskem pogledu pojem socialističnega podjetja precej razlikoval od klasičnega kapitalističnega podjetja. Socialistična država je bila načrtovalec in usmerjevalec gospodarskega življenja, določala je pogoje za ustanovitev in delovanje podjetij, predpisovala družbene norme za proizvodnjo in s tem omejila možnost, da bi podjetja vodila samostojno poslovno politiko. Gospodarska organizacija je lahko sama ugotavljala in delila dohodek, odločala o svoji organizaciji in načinu gospodarjenja,

samostojno nastopala na trgu in oblikovala poslovne povezave. Pri poslovanju in razvojnem načrtovanju pa se je morala držati določil družbenega plana. Zato je bila gospodarska organizacija samostojna le v primerjavi z drugimi gospodarskimi organizacijami, ne pa v primerjavi z družbeno skupnostjo. Razvoj podjetij in podjetništva je bil tesno povezan z napredovanjem procesa industrializacije, ki zajema širjenje industrije in uvajanje novih tehničnih in tehnoloških postopkov v proizvodnjo. Industrializacija se je začela proti koncu 18. stoletja, ko je prišlo v razvoju industrije do velikega preobrata, imenovanega tehnična revolucija. Izum parnega, tekstilnih in drugih strojev ter novi proizvodni postopki so omogočili nastanek večjih industrijskih obratov in tovarn, v katerih so stroji nadomestili človekovo delovno silo. Proizvodni postopek je slonel na delitvi dela, proizvodnja blaga je bila možna v večjem obsegu za širši trg. V razvoju je sprva prevladoval angleški vzorec, ki je temeljil na lahki, predvsem tekstilni industriji, postopoma so ji sledile barvna in črna metalurgija ter strojna in kemična industrija. Vzporedno se je razvijala energetska in prometna infrastruktura. V tridesetih letih 20. stoletja so sovjetski ekonomisti na podlagi marksistične politične ekonomije postavili nov industrializacijski vzorec. Temeljil je na hitrejšem razvoju industrijskih panog kategorije I (črna metalurgija, strojna, elektrotehnična in težka kemična industrija). Te panoge so ustvarile razmere za razvoj lahke industrije (industrija potrošnih dobrin). Ta vzorec je po drugi svetovni vojni povzela večina socialističnih držav. V osemdesetih letih 20. stoletja se je v razvoju industrializacije začelo novo obdobje, v katerem ni več veljalo Taylorjevo načelo, da stroj poženemo z elektriko, delavca pa z denarjem. Gonilo razvoja sta postala znanje in informatika. V razvitem industrijskem svetu je prišlo do tehnološke in inovacijske eksplozije: uvajanja sodobne tehnološke opreme, razvoja sodobnega proizvodnega področja, kot so računalništvo, telekomunikacije in mikroelektronika. Robotizacija proizvodnje v novih tovarnah 21. stoletja omogoča večjo storilnost, večjo kakovost in nižje cene.

V blagovni proizvodnji so se od začetka uporabljali razpoznavni znaki, ki so ločevali izdelke, proizvajalca in njegov sedež. V antiki so te oznake pomenile garancijo izvora izdelka in še niso bile namenjene privabljanju kupca. V srednjem veku so cehi označevali svoje izdelke zaradi nadzora kakovosti in količine. Z industrijsko revolucijo v 19. stoletju pa je na trg začela prihajati množica izdelkov, ki naj bi jih potrošniki prepoznali. Proizvajalci so začeli razmišljati o imenih, ki bi bila originalna, enostavna za pomnjenje in izgovarjavo, predvsem pa bi izražala izdelek. Tako je iz potrebe po tržnosti vzniknila ideja o blagovni znamki, katere namen je bil ne samo razpoznavanje in zaščita pred posnemanjem, temveč tudi pridobivanje zaupanja kupcev in boljši položaj na trgu. Prevladovale so proizvodne znamke izdelkov, ki so označevale lastnika ali proizvajalca nekega izdelka. Na Slovenskem so se na prelomu iz 19. v 20. stoletje v predelovalnih industrijskih panogah uveljavila podjetja, ki so z uspešno prodajo začela ustvarjati razmere za večjo prepoznavnost, zunanji videz in standardizirano kakovost svojih izdelkov. To so bile ključne sestavine uspešne blagovne znamke. Najbolj smela podjetja so se že zavedala pomembne vloge, ki jo je imelo oglaševanje dejavnosti in izdelkov pri pozicioniranju blagovnih znamk. Med prvimi je bilo podjetje J. J. Naglas, tovarna pohištv, Ljubljana. Januarja 1895 je bralcem liberalnega časnika *Slovenski narod* sporočilo, da ima na zalogi dovolj »enostavnega in finega pohištv, lesenega in obloženega, zrcal, strgarskega in pozlatarskega blaga, zaves, odej, preprog, otroških vozičkov, železne oprave in negorljivih blagaj«. V istem času se je oglašilo tudi ljubljansko podjetje G. Tönnies, tovarna za stroje, železo in kovinolitnica. V svojem oglasu je zapisalo, da »izdeluje vse vrste strojev za lesoreznice in žage, turbine, vodna kolesa in cele naprave«. Te najbolj vidne oblike tržnega komuniciranja so za promocijo svojega imena in proizvodnega programa uporabila še druga podjetja. Do leta 1914 so se na oglaševalski strani *Slovenskega naroda* redno pojavljala podjetja Prva kranjska vrvarna Ivan A. Adamič Ljubljana, F. P. Vidic & Co. Ljubljana, C.

kr. priv. tovarna za cement TPD družba v Trbovljah, Tovarna pletenin in tkanin Dragutin Hribar Ljubljana, Tvornica dežnikov in solčnikov Jos. Vidmar Ljubljana, V. Majdič, valjni mlin v Kranju in Kolinska Ljubljana. Dve podjetji pa sta že oglaševali t. i. varstveno znamko svojih izdelkov: Vinocet Ljubljana za kisovo esenco, Tovarna testenin Ed. Zelenka Ljubljana pa varstveno znamko Zvezda za makarone v modrih zavitkih in za jajčne testenine v rdečih zavitkih. Sredi dvajsetega stoletja pa je dobila blagovna znamka vsebino, ki jo poznamo danes. Dobila je svoj pravni izraz, postala je sredstvo za izvajanje strategije ločevanja proizvodov od konkurence in sinonim za določeno stopnjo kakovosti. Od takrat dalje so se blagovne znamke proizvajalcev začele ločevati glede na območje, kjer so se uveljavile, in glede na način označevanja izdelkov. Razvile so se regionalne, nacionalne in mednarodne blagovne znamke. Glede izdelkov pa jih delimo na posamične ali individualne, pri katerih je imel vsak izdelek svojo blagovno znamko oziroma identiteto in celotno podobo ter na skupinske ali družinske, pri katerih se je pod eno blagovno znamko prodajalo več različnih izdelkov istega proizvajalca. Blagovne znamke, ki so se na najrazvitejših trgih obdržale vrsto let, so postale ekskluzivne, vodilne in globalne in se tako ločile od drugo- ali tretjerazrednih proizvajalčevih znamk. Na začetku je bila individualizacija blaga z blagovno znamko omejena na izdelke široke porabe ter stroje in naprave za proizvodnjo, nato pa se je razširila tudi na surovine in drug material. Osemdeseta leta 20. stoletja so bila prelomnica v razvoju blagovnih znamk. Menedžerji so spoznali, da so le-te dodana vrednost in pomembno dobroimetje podjetja. Zadnja desetletja sodobne ekonomije upravičeno lahko poimenujemo obdobje blagovnih znamk. Obdobje po letu 1990 oziroma t. i. tranzicijsko obdobje pomenljivo oriše naslov dokumentarnega filma Zvezdana Martiča *Kam so vse tovarne šle*. Seznam tovarn, ki so propadle konec osemdesetih let minulega stoletja in po letu 1990, je zelo dolg. Prevent, Rog, Tam, Metalna, TVT Boris Kidrič, Mura, Tovarna sladkorja Ormož, Toper, Iskra Delta, Iskra, Tobačna Ljubljana

in Industrija usnja Vrhnika (IUV) so le del seznama. Vzrokov za takšno usodo je veliko. Tranzicija je bila izjemno kompleksen proces, ki ga je v prvi vrsti potrebno razumeti v kontekstu širšega dogajanja.

Pričujoča knjiga predstavlja poskus argumentirane zgodovinske obravnave industrijskega podjetništva od nastanka do današnjih dni. Osrednja pozornost je namenjena zametkom regionalnih proizvodnih znamk, razcvetu domačih blagovnih znamk in nosilcem proizvodnje v posameznih industrijskih panogah. Zgodovino posameznih podjetij uvede gospodarska panoga, ki ponazori širše okvire delovanja posameznih podjetij te panoge. Pri obravnavi izbranih podjetij kot nosilcev blagovnih znamk je dana prednost razvoju njihovih proizvodnih zmogljivosti, proizvodnemu programu, specifičnim izdelkom in blagovnim znamkam, številu zaposlenih, povezovanju s tujimi partnerji in trgi. Takšen izbor sledi teoretični predpostavki, da so do sredine 20. stoletja potrošniki kupovali izdelke, ne še blagovnih znamk, pa tudi dejstvu, da je slovenska industrija do nastanka samostojne Slovenije s širokim izborom svojih izdelkov ne le zadočila precejšnjemu delu potreb jugoslovanskega gospodarstva in prebivalstva po življenjskih potrebščinah in potrošnih dobrinah, temveč je s svojimi presežki pokrivala del potreb v drugih delih države in z izvozom ustvarila devizna sredstva za pokrivanje splošnih in posebnih družbenih potreb. Delo bogati tudi bogato slikovno gradivo.

Knjiga je pomembno delo o gospodarski zgodovini Slovencev. Opira se na prejšnja spoznanja obeh avtorjev ter na dosegljivo arhivsko, časopisno in drugo dokumentarno gradivo. Je neke vrste leksikon oziroma učbenik razvoja slovenske ekonomije in industrije.

**GOSPODARSKI  
RAZVOJ NA  
SLOVENSKEM OD  
DRUGE POLOVICE  
19. STOLETJA  
DO DANES**

Od druge polovice 19. stoletja pa do začetka druge svetovne vojne, v habsburški monarhiji in prvi jugoslovanski državi, je gospodarsko življenje na slovenskem nacionalnem ozemlju temeljilo na zasebni lastnini proizvodnih sredstev, osredotočanju kapitala in zaposlovanja, strojnem in tovarniškem načinu proizvodnje, konkurenci in trgu. Za prvo obdobje liberalnega ali klasičnega kapitalizma so bili značilni odsotnost ekonomskega načrtovanja, majhna udeležba države na gospodarskem področju, neomejena vladavina proste tržne konkurence ter oblikovanje cen in storitev na podlagi ponudbe in povpraševanja. Organizacija in načrtovanje proizvodnje sta bila prepuščena podjetnikom. Temeljni cilj njihovih poslovnih prizadevanj je bil maksimiranje dobička. V obdobju monopolnega kapitalizma, ki se je v razvitih evropskih državah in ZDA začel konec 19. stoletja, so številni tehnični in znanstveni izumi pospešili gospodarski razvoj in povečali obseg industrijske, zlasti bazične proizvodnje. Zelo se je povečal vpliv bančnega kapitala in finančne oligarhije. Z njuno pomočjo so nadzor nad proizvodnjo celih panog in nad prometom izdelkov prevzele monopolne skupine kapitalistov, ki so na posameznih trgih z določanjem monopolnih cen omejile konkurenco in same realizirale monopolni dobiček; izvoz kapitala je naraščal.

Večji del 19. stoletja so bile slovenske dežele v habsburški monarhiji na obrobju gospodarskega dogajanja in napredka, zato se niso mogle enakovredno vključiti v proces industrializacije. Živahnejše ustanavljanje industrijskih obratov in posodabljanje obrtnih obratov se je začelo v desetletju od 1830 do 1840, ko so domači in tuji podjetniki postavili prve parne stroje, povečali delitev dela in začeli uvajati industrijsko mehanizacijo v proizvodnjo. Industrijski način proizvodnje se je najbolj uveljavil v predelovalnih panogah, medtem ko je vsa druga neagrarna proizvodnja v glavnem ostala še manufakturno organizirana. Pravi zamah je industrializacija dobila šele po zgraditvi južne železnice leta 1857. Pospešila je osredotočanje novih industrijskih podjetij ob železniški progi, med posameznimi industrij-



skimi panogami pa razvoj rudarstva, železarstva, kovinske, lesne in živilske industrije ter industrije gradbenega materiala. Te najrazvitejše panoge so zaposlovale 80 odstotkov zaposlenega delavstva v neagrarni proizvodnji.

Po ohranjenih podatkih sta bili leta 1856 na Kranjskem skupaj 102 »tovarniški podjetji«, od tega jih je bilo 55 s področja železarske in kovinske industrije, enajst usnjarn, osem tiskarn in litografij, sedem podjetij za izdelavo papirnatih tapet, po pet za izdelavo volnenega blaga in za kemične izdelke, po dve za izdelavo mehaničnih strojev in žganih pijač, po ena tovarna za izdelavo stekla, lesnih izdelkov in keramičnih izdelkov, sladkorja in sirupa. Do prve svetovne vojne se je število industrijskih podjetij v slovenskih deželah potrojilo. Po popisu, ki ga je izdelala Zbornica za trgovino, obrt in industrijo, je na tem prostoru pred prvo svetovno vojno in med njo delovalo 327 podjetij. Največ je bilo podjetij, ki so izdelovala gradbeni material (44), tovarn usnja (36) in parnih mlinov (22). Več industrijskih podjetij se je razvilo iz obrtnih obratov. Ko so jih podjetni lastniki povečevali, uvedli nova tehnična sredstva, so pričeli obratovati na tovarniški način. Ostala industrijska podjetja so domači in tuji podjetniki že v začetku ustanovili kot tovarniška. Z izjemo nekaj podjetij, ki jih je kot svoj erar ustanovila avstrijska država, so večino podjetij ustanovili posamezniki ali skupine posameznikov. Le nekaj večjih je bilo v lasti družbenih tvrdk. Med slednjimi so prevladovale družbe z omejeno zavezo (dalje d. z o. z.), saj za njihovo ustanovitev ni bilo potrebno veliko kapitala in njeni družabniki niso osebno jamčili s premoženjem. Najmanj je bilo d. d., za katere je bilo potrebno veliko kapitala. Industrializacija in nove prometne poti so omogočile prihod tujega kapitala. Ta je bil nujen, saj akumulacija v slovenskih deželah ni zadostovala za posodobitev in osredotočenje proizvodnje. Zato so bile skoraj vse pomembnejše tovarne v rokah tujih podjetnikov. V novoustanovljenih d. d. je prevladoval avstrijski, dunajski in francoski kapital. Slovenci so bili gospodarsko in socialno v podrejenem položaju. Pred prvo svetovno vojno je bila slovenska podjetnost

omejena na srednje in male obrate, le redko in izjemoma je posegla v industrijo in denarne zavode. Na industrijskem področju se je lahko še najbolj razvijala v predelovalni industriji, ki je imela zagotovljene zadostne domače surovinske vire. Med redkimi slovenskimi industrijskimi podjetniki jih je nekaj opravilo pionirsko delo pri oblikovanju temeljev narodnogospodarskega razvoja. Rodbine Samassa, Woschnagg in Majdič upravičeno veljajo za utemeljiteljice razvoja zvonarske, usnjarske in mlinške industrije na Slovenskem. Med maloštevilnimi poslovno uspešnimi in tehnično razgledanimi slovenskimi podjetniki zaseda posebno mesto Fidelis Terpinč (1799–1875). Verjetno je bil prvi vsestransko razgledan slovenski podjetnik, ki je potoval po vsej Evropi, spoznaval nove tehnične dosežke in jih uvajal doma. Leta 1920 je v Kranju s pomočjo očetovega kapitala ustanovil manufakturno za koče in sukanec. Po prihodu v Ljubljano leta 1827 se je ukvarjal s trgovsko in kmetijsko dejavnostjo, nato pa se je lotil papirništva. Ustanovil je manjšo družbo, ki je leta 1843 na Ljubljani v Vevčah pri Ljubljani zgradila mehanično tovarno papirja in jo kasneje razširila še na proizvodnjo olja in barvnega lesa. Iz Slovenskih goric je izšel izumitelj in uspešen podjetnik Janez Puch (1862–1914), ki je s svojimi patentiranimi izumi in izboljšavami zaznamoval začetek tehnične revolucije. Leta 1885 se je preselil v Gradec, kjer je njegovo podjetje izdelovalo avtomobile in motorna kolesa. V izbrano skupino podjetnih menedžerjev sodijo še Karel Pollak, Avgust Žabkar in Peter Kozina. Kranjski industrialec Karel Pollak (1857–1937) se je usnjarske obrti izučil pri stricu v Trziču. Leta 1875 je v Ljubljani ustanovil trgovsko podjetje in se skupaj s sorodnikom Alfredom Pollakom lotil uvoza kož ter izvoza usnja na Ogrsko, Balkan, Anglijo, Švedsko. Postal je uspešen industrialec, saj je imel v lasti več hitro razvijajočih se tovarn usnja. Avgust Žabkar (1855–1930) se je kot izučeni kovač leta 1873 peš odpravil na svetovno razstavo na Dunaju in se tam izpopolnjeval v ključavničarski obrti do leta 1885, ko se je vrnil v Ljubljano. Tu je leta 1889 odprl svojo delavnico, nato pa leta 1896 na mestu da-

našnjega Gospodarskega razstavišča začel graditi svojo lastno tovarno, ki je do začetka prve svetovne vojne postala eno izmed pomembnejših industrijskih podjetij v Sloveniji. Peter Kozina (1876–1930) je kariero uspešnega poslovneža začel v Ljubljani kot vodja prodaje obutve v veletrgovski firmi A. Krisper. Leta 1903 je z družabnikom Štefanom Hitzlom v Ljubljani registriral javno trgovsko firmo Hitzl & Kozina in začel trgovali z vsem, kar je prinašalo dobiček: s krtačami iz ribniške doline, zobotrebcami iz Lašč, čevlji iz Trziča in domžalskimi slamniki. V letih 1907–1911 je v Trziču, kljub nasprotovanju nemških podjetnikov, zgradil sodobno tovarno usnjene obutve. Do začetka prve svetovne vojne so se kot uspešni slovenski podjetniki izkazali še Dragotin Hribar in Peter Majdič v tekstilni industriji, Ivan Rebek v kovinski, Ivan in Fran Bonač v papirni, Ivan Zabret v živilski industriji in Franc Sodin v industriji gradbenega materiala. Večji del so bili industrijski proizvodi iz slovenskih dežel po kakovosti in ceni povsem primerljivi s tistimi iz drugih delov carinskega območja avstro-ogrske monarhije. Nekaj podjetij pa je izstopalo, ker so prva v državi ali celo širše osvojila določeno proizvodnjo. S tem so osvojila trge in dosegla prepoznavnost svojih blagovnih znamk v tujem poslovnem svetu (Kranjska industrijska družba, Kemična tovarna v Mostah, cementarna v Trbovljah, tovarna tehtnic Ivan Rebek iz Celja, železarna na Prevaljah, papirnica v Vevčah).



Peter Majdič, Prvi popolno avtomatični parni in turbinski mlin, 1910  
(Zgodovinski arhiv Celje)

# ZASTOJ MED 1. SVETOVNO VOJNO

Prva svetovna vojna je globoko posegla v gospodarsko življenje in ga zelo prizadela. Primanjkovalo je surovin, reprodukcijskega materiala, delovne sile in strokovnega osebja, davčna obremenitev se je povečala, obdobje prostega pretoka kapitala, delovne sile in blaga se je končalo. Država je okrepila svoj neposredni vpliv na gospodarstvo, ki se je vse bolj preusmerjalo na izdelavo proizvodov za potrebe vojske. Fizični obseg industrijske proizvodnje se je precej zmanjšal, na Kranjskem je moralo delo ustaviti 10 odstotkov podjetij. Med njimi je bilo precej tekstilnih podjetij. Mautnerjev tekstilni koncern je kmalu po začetku vojne zaprl Mehanično tkalnico in predilnico v Ljubljani, stroje pa preselil v bombažni predilnici v Preboldu in v Litiji. Slednja je doživela podobno usodo. Do leta 1916 je izpolnjevala naročila avstrijske vojske, potem pa je morala ustaviti stroje, ki se niso več zavrteli do konca vojne. V Bombažni predilnici in tkalnici v Tržiču je proizvodnja vse do sredine leta 1915 upadala, potem pa se je zaradi pomanjkanja surovin za dalj časa ustavila; od marca do novembra 1918 je izdelala le 62 ton prediva in 165.000 metrov tkanine. Pri 46 odstotkih industrijskih obratov na Kranjskem je v času vojne fizični obseg proizvodnje znatno nazadoval. Med njimi so bila tudi tako velika podjetja, kot je bila Kranjska industrijska družba (KID), ki je morala zaradi težave pri dovozu

surovin, premoga in pri zagotavljanju še drugih proizvodnih in obratnih sredstev v drugi polovici leta 1917 za dalj časa ustaviti proizvodnjo. Že do konca tega leta je produkcija jeseniških jeklarn padla za četrtno v primerjavi s prvim vojnim letom.

Vojna je najbolj prizadela podjetja, ki so se znašla na območju neposrednih spopadov. Med njimi sta bili Predilnica bombaža v Ajdovščini, ki so jo po odprtju soške fronte spremenili v bolnišnico, in tkalnica v Romjanu, ki so jo razdejale italijanske čete. Posredno je bila prizadeta še tovarna smodnika v Kamniku, ki jo je avstrijska vojska po začetku spopadov preselila v bližino Leobna.

Položaj posameznih industrijskih panog se je v času vojne večkrat spremenil. Na splošno pa je veljalo, da so opazno nazadovale lesnopredelovalna industrija, industrija gradbenega materiala, industrija celuloze in papirja, oljarska, steklarska, pivovarska in mlinska industrija. Precejšnjega razmaha pa so bile deležne industrija barv in lakov, usnjarska industrija in do začetka vojne z Italijo tudi nekatera tekstilna podjetja. Tovarna usnja F. Pototschnig v Slovenj Gradcu je leta 1916 razširila in posodobila proizvodnjo ter povečala število zaposlenih. Bombažna predilnica v Preboldu je zgradila novo tkalnico in posodobila predilnico. Med podjetniki je vojni čas najbolj izkoristil Karel Pollak. Kupil je usnjarno Ivana Tomšiča na Vrhniki in jo skupaj s kranjsko in ljubljansko usnjarno združil v novo podjetje Indus. Proti koncu vojne je postal tudi deležnik Tovarne pohištva v Duplici pri Kamniku. V letih 1914 do 1918 so posamezna podjetja z lastnimi sredstvi ali pa s finančno podporo avstrijske države uresničila več investicijskih projektov. Leta 1915 je Trboveljska premogokopna družba (TPD) zgradila v Trbovljah termoelektrarno z dvema agregatoma. Leta 1917 so začeli z odkopom lignita v Velenju in rjavega premoga v Zagorju ob Savi, leta 1918 pa še v Laškem. KID je na zahtevo avstrijske vojske na Blejski Dobravi zgradil tovarno elektrod, ki je začela obratovati decembra 1917. Rudnik živega srebra Idrija je leta 1916 nabavil vrtno orodje na kompresorski pogon, ki je bilo v ti-

stem času velika tehnična novost. Cinkarna Celje je leta 1917 začela proizvajati še modro galico. Leta 1915 je Kranjski deželni odbor registriral svoje gospodarsko podjetje Kranjske deželne elektrarne (KDE) in dokončal graditev HE Završnica pri Žirovnici; kot prva večja elektrarna na Kranjskem je bila namenjena oskrbi Gorenjske. Po njeni izgradnji so izdelali načrt za postavitev osmih hidroelektrarn na Savi. Za nadaljnji industrijski razvoj na slovenskem ozemlju pa sta bili najpomembnejši naložbi v Hidroelektrarno Fala na Dravi in Tovarno dušika Ruše.

## HITREJŠI RAZVOJ MED VOJNAMA

Konec prve svetovne vojne je na precejšnjem delu slovenskega ozemlja prinesel izboljšanje razmer za hitrejše gospodarsko napredovanje. V novonastali Kraljevini Srbov, Hrvatov in Slovencev je slovensko ozemlje čez noč postalo njen gospodarsko in tehnološko najrazvitejši del. Z novimi mejami je bila izločena tuja konkurenca, v jugoslovanskem prostoru pa vsaj v začetnem obdobju ni bilo močnejših tekmecev. Državna gospodarska politika je podpirala hitrejšo industrializacijo. Zagotavljala je protekcionistično okolje, ugodne razmere za akumulacijo kapitala in rast cen končnih izdelkov, kar je povsem ustrezalo slovenskim gospodarskim koristim. Nova državna skupnost je v industriji podjetnikom na slovenskem ozemlju odprla možnosti ustanavljanja podjetij in vsestranskega delovanja. Omogočila je tudi slovenizacijo gospodarskega življenja in nadzor nad gospodarskimi zmogljivostmi, s tem pa tudi krepitev narodnogospodarske moči. Inflacijska konjunktura po letu 1918 je pospešila spremembo gospodarske strukture. Največji napredek je zabeležila industrija. Spremenili sta se njena proizvodna struktura in pot do surovinskih virov, dobila je nove lastnike in trge. Imela je vse pogoje za hiter industrijski razvoj: dovolj domače delovne sile, vodne energije, rudnin (zlasti premoga), lesa in surovin za razvoj delov kemične in papirne industrije ter in-

dustrije gradbenega materiala. Ti so prišli do polnega izraza v t. i. ustanoviteljskem obdobju, ko se je predvojno število tovarn podvojilo. Vrsta novih podjetij je začela pridobivati surovine, izdelovati polizdelke in končne proizvode, ki jih je bilo treba pred vojno uvažati. Tako so lahko pokrivala znaten del potreb slovenskega ozemlja pa tudi vse države. Še vedno pa je bilo treba iz tujine uvažati surovine, reprodukcijski material, stroje in opremo, pa tudi posamezno potrošno blago. Krizna trideseta leta in pospešitev industrializacije v drugih delih države so upočasnili skokovito napredovanje industrije v slovenskem prostoru, ki je bilo še posebej usmerjeno k povečevanju zmogljivosti za proizvodnjo blaga za široko porabo.

Po prevratnem letu 1918 se je večji del industrijskih podjetij usmeril v prodajo na domačem trgu. Nekatera so se zato v svojem nazivu označila kot jugoslovanska. Usmeritev na jugoslovanski gospodarski prostor je zagotavljala nadpovprečno učinkovitost. Ta je glede na razmerje med vloženimi sredstvi in vrednostjo proizvodnje tudi za 40 odstotkov presegala jugoslovansko povprečje. Najbolj konkurenčne v jugoslovanskem prostoru so bile metalurgija, kovinskopredelovalna, lesna, kemična in tekstilna industrija. Industrija papirja in keramike sta bili po učinkovitosti približno izenačeni s tovrstnimi panogami na drugih območjih države, zaostajala pa so podjetja v živilski in usnjarski industriji. Podjetja, ki so svoje izdelke uspešno prodajala na tujih trgih, so bila še v manjšini. Sredi dvajsetih let so bila največja izvozna podjetja Zjedinjene tovarne stekla Hrastnik, Steklarna Rogaška Slatina, Swaty Maribor, Tovarna verig Lesce, Saturnus Ljubljana, A. Westen Celje, Kajetan Ahačič Tržič, Tvoronica za dušik Ruše, TKI Hrastnik, Tvoronica tanina Medvode, Remec in Co. Kamnik, Kopitarna Mestinje in Kopitarna Winkle Sevnica, Šešir Škofja Loka, Tovarna usnja Woschnag Šoštanj, Knaflič Tone Kamnik, Kalin Savel Ljubljana. Konec tridesetih let je bil največji del izvoza usmerjen v Afriko, Azijo, obe Ameriki ter v Anglijo, Nemčijo, Avstrijo in Francijo. Po količini so prevladovala različne vrste lesa ter izdelki iz lesa, stekla in



usnja, strojene kože in usnje, ferokrom, svinec, tanin, smrekov ekstrakt, glicerín, pločevina, verige, brusni kamni, klej, kuhinjska posoda, klobuki, čipke, hmelj, olje in živina. Pred začetkom druge svetovne vojne je delež industrije v družbenem proizvodu znašal okoli 20 odstotkov. Precejšen del prebivalstva je bil odvisen od zaslužka v industriji in obrti. Leta 1925 je bilo v industriji in obrti 20,5 odstotka vseh aktivno zaposlenih. Leta 1939 so največje število delavcev zaposlovala podjetja: TPD Ljubljana (5.946), KID Jesenice (4.738), J. Huter in drug Maribor (1.408), A. Westen Celje (1.300), Jugobruna Kranj (1.100), Jugoslovanske tekstilne tvornice Mautner Ljubljana (891), Zedinjene tovarne stekla Hrastnik (831), Jugočeška Kranj (738), Inteks Kranj (681), Ehrlich August Maribor (680). Teritorialna razprostranjenost slovenske industrije je ostala neuravnotežena. Nove obrate so v glavnem postavljali v urbane kraje z urejenimi komunikacijami in energetske oskrbo, to je v t. i. industrijskem polmeseču, ki se je razprostiral od Gorenjske prek Ljubljane, zasavskih revirjev, Celja in Maribora do Mežiške doline. Po velikosti so v obravnavanem obdobju prevladovala majhna podjetja, v katerih je bilo zaposlenih največ do deset ljudi; bilo jih je okoli 50 odstotkov. Razmeroma veliko, 34 odstotkov, je bilo tudi srednje velikih podjetij (gledano v slovenskih razmerah), v katerih je bilo zaposlenih do petdeset ljudi. Skupaj torej kar 84 odstotkov podjetij v slovenskem prostoru ni zaposlovalo več kot petdeset ljudi. V 7,5 odstotka podjetij je bilo zaposlenih do 100 delavcev, nekaj več kot petina je dajala delo do 250 delavcem. To mejo je presegalo samo 3 odstotke podjetij, ki so imela 500 do 1000 zaposlenih. Med njimi so izstopala TPD Trbovlje, KID Jesenice, Jeklarna grofa Jurija Thurnskega na Ravnah, A. Westen Celje, Jugobruna Kranj, Jugočeška Kranj, Glanzmann-Gassner Tržič, Doctor in drug Maribor, J. Hutter in drug Maribor, Semperit Kranj in Intex Kranj.

V lastniški strukturi so leta 1919 prevladovala podjetja z enim lastnikom (t. i. posamezna podjetja), ki jih je bilo 184, delniških družb (d. d.) je bilo tega leta 21, družb z omejeno zavezo

(d. z o. z.) 11, 16 je bilo javnih trgovskih družb. Leta 1939 je bilo posameznih podjetij 200, 150 je bilo d. z o. z., 66 je bilo d. d., 58 pa javnih trgovskih družb. Najbolj so torej napredovale kolektivne oblike kapitalističnega lastništva, saj je bilo d. z o. z. tik pred drugo svetovno vojno 14 več kot ob prevratu po prvi svetovni vojni, d. d. trikrat več, javnih trgovskih družb pa triinpolkrat več. Število industrijskih obratov se je do leta 1939 precej povečalo. Tega leta je statistika zabeležila 779 industrijskih podjetij. Od tega jih je bilo 157 s področja lesnopredelovalne in 109 tekstilne industrije, 101 industrije gradbenega materiala, 88 kovinske, 82 elektroenergetske, 58 živilske, 42 grafične, 40 kemične, 39 usnjarsko-obutvene, 24 papirne, 18 premogovne, 17 nekovinske, dve s področja elektrotehnične in po eno s področja gumarske in tobačne industrije.

Z naredbo 30. decembra 1918 je Narodna vlada Slovencev, Hrvatov in Srbov v Ljubljani postavila pod sekvester (začasno upravljanje) vsa podjetja, katerih dohodke so pošiljali v tujino ali je za njih obstajala domneva, da se bodo poskušali izogniti obdavčenju. 30. aprila 1919 je minister za trgovino in industrijo Kraljevine Srbov, Hrvatov in Slovencev izdal *Odredbo o popisu, sekvestriranju in likvidiranju vse imovine, ki je pripadala podanikom, družbam in podjetjem neprijateljskih držav*. Uredba pa ni imela pravega učinka, saj tuje premoženje ni bilo dejansko likvidirano. Lastniki so namreč imeli dovolj časa, da so sprejeli državljanstva zavezniških držav ali so izpeljali navidezno nacionalizacijo. V prvih letih po nastanku prve jugoslovanske države je imela pri nadgrajevanju gospodarske moči in vzpostavljanja gospodarstva na višji podjetniški ravni pomembno vlogo tudi nostrifikacija gospodarskih subjektov na slovenskih tleh. Vse družbe, ki so imele sedež v tujini, so morale odpreti podružnice oziroma prenesti svoj formalni sedež v Slovenijo, a to ni bilo zagotovilo za večinski slovenski delež v najpomembnejših podjetjih. Kljub temu pa se je po letu 1918 sloj slovenskih podjetnikov zelo okrepil. Zlasti v industriji so znali izkoristiti boljše razmere za podjetniško delovanje in pospešeno so, kljub pomanjkanju

kapitala, začeli ustanavljati nova podjetja. Domači podjetniki, razen izjem, niso razpolagali z zadostnimi finančnimi sredstvi, zato so bili pri smejliših načrtih prisiljeni združevati finančne moči in pritegniti še domače denarne ustanove. Leta 1938 je bilo po uradni statistiki 78 odstotkov podjetij v jugoslovanskih in 17 odstotkov v tujih rokah. Glede kapitala po narodnosti je bilo jugoslovanskega 64,4 odstotka, tujega pa 33,2 odstotka. Tudi glede delovnih mest je bilo razmerje 62 odstotkov proti 36 odstotkov v korist zaposlenih domačinov.

V novonastalem poslovnem okolju so se najbolj uveljavili nekateri domači podjetniki:

- Fran Bonač (1880–1966), sin uspešnega trgovca in industrialca Ivana Bonača. Najprej je bil prokurist v očetovem podjetju, po letu 1909 je postal lastnik Kartonažne tovarne v Ljubljani, tovarn papirja v Količevem in celuloze v Krškem, glavni delničar v Tovarni lepenke Ceršak, ustanovitelj in pomembni delničar Kartonažne tovarne Dvoraček & drug v Zagrebu. Ob tem je upravljal številne gospodarske funkcije: član upravnega sveta Ljubljanske kreditne banke d. d. in vodstva Ljubljanske borze, od 1926 do 1934 predsednik Združenih papirnic Vevče, Goričane in Medvode, predsednik in po letu 1935 častni predsednik Jugoslovanske zveze proizvajalcev papirja. Bil je med ustanovitelji Ljubljanskega velesejma in njegov predsednik od prve razstave 1921 do zadnje v letu 1941 ter član vodstva Ljubljanske borze za blago in vrednote od njenega začetka v letu 1924.
- Dragutin Hribar (1862–1933), lastnik poslovno zelo uspešnega tekstilnega podjetja v Ljubljani. Poleg tega je načeloval vrsti najvplivnejših gospodarskih ustanov v državi: predsednik Kranjske hranilnice in Hipotekarne banke, ustanovitelj in predsednik Ljubljanske borze, nadzorni član Narodne banke v Beogradu; imel je tudi pomembno vlogo pri združevanju lokalnih železnic v enotno podjetje.
- Milko Bremec (1890–1971), inženir strojništva in projektant, velja za nestorja slovenskega kovaštva. Med prvo

svetovno vojno je nabiral izkušnje v strojnih tovarnah v Dunajskem Novem mestu, Pragi in Lublinu. Leta 1919 je ustanovil kovaško podjetje v Zrečah, v tridesetih letih pa od nemških lastnikov kupil železarno na Muti. Bil je med ustanovitelji Združenja jugoslovanskih železarn in prodajne organizacije Silorad v Zagrebu. Po drugi svetovni vojni je sodeloval pri graditvi Litostroja, delal v Glavni direkciji kovinske industrije LRS in bil direktor poslovnega združenja Fužinar. Projektiral je več tovarn za proizvodnjo poljedelskega orodja ter veliko prispeval k oživitvi kovaštva na Primorskem.

- Franjo Sirc (1891–1950), končal trgovsko akademijo v Pragi. Leta 1910 je dobil prvo službo pri podružnici češke Obrtne banke v Trstu in nato v podružnici Kreditne banke v Ljubljani. Leta 1918 se je poročil s hčerko kasnejšega kranjskega župana Cirila Pirca, kar mu je omogočilo hiter vzpon po družbeni lestvici in odprlo vrata do vplivnih politikov liberalnega tabora. Postal je direktor jugoslovanske Union banke v Kranju, nato direktor kranjske podružnice Slavenske banke. Leta 1921 je bil v skupini podjetnikov, ki je sklenila pritegniti nemški, češki in poljski kapital za hitrejši razvoj Kranja. Iz bančništva se je preselil v tekstilno industrijo in bil najbolj zaslužen, da je Kranj postal središče tekstilne industrije v državi. Bil je delničar in član upravnega odbora Tiskarne Sava, soustanovitelj Jugočeške, Intexa in Tekstilindusa ter lastnik sodobno opremljene tekstilne tovarne Franjo Sirc Stražišče pri Kranju. Kot mednarodno priznan tekstilni strokovnjak je bil v tridesetih letih upravni svetnik v oddelku za industrijo Zbornice za trgovino, obrt in industrijo. Ob začetku 2. svetovne vojne je kot član posvetovalnega odbora Ministrstva za trgovino in industrijo v Beogradu, ki je nadzorovalo uvoz in razdelitev surovin za tekstilno industrijo, vodil pogajanja s tujimi delegacijami. Posebno odmevna so bila pogajanja s sovjetsko delegacijo decembra 1940 v Moskvi.

- Peter Majdič mlajši (1862–1930), ustanovitelj podjetja Induplati v Jaršah (1923), lastnik tovarne šamota v Štorah, tovarne za podkve, tovarne volnenih odev in veletrgovine v Celju.
- Herbert Woschnagg (1903–1964), podjetnik, ki je tovarno usnja v Šoštanju razvil v največjo tovarno v jugovzhodni Evropi. S pomočjo strica, ki je bil svetnik gospodarske zbornice na Dunaju, je navezal stike z vplivnim češkim industrialcem Tomašem Bato. Poslovneža sta našla skupen interes in se leta 1931 dogovorila za dolgoročno dobavo usnja za novo tovarno čevljev Bata v Borovem na Hrvaškem.
- Ivan Zabret (1868?–?), gorenjski podjetnik, ki je leta 1890 ustanovil podjetje Tovarna opeke in lesna industrija Kranj. Z bratom Blažem, lastnikom tovarne lanenega olja v Britofu, sta registrirala še trgovino z lesom. Leta 1923 je postavil moderno žago, ki so jo leta 1928 posodobili. Naslednje leto je posodobil še opekarno in električno centralo ter začel z industrijsko izdelavo opeke. Gostilno na Jelenovem klancu v Kranju je leta 1925 preoblikoval v hotel Jelen.

V času med svetovnjima vojnama je postal slovenski prostor mamljivo okolje za tuje vlagatelje. Tuji podjetniki v našem prostoru niso hoteli ali zaradi zakonskih predpisov niso mogli ustanavljati svojih podjetij. Lahko pa so svoj kapital vložili v domače delniške družbe ali družbe z omejeno zavezo in tako kot deležniki sooblikovali poslovno politiko posameznih družb. Uradna statistika ni prikazovala dejanske moči tujega kapitala. Po prevratu leta 1918 je bilo tujega kapitala desetkrat več kot domačega. Do leta 1939 se je razmerje precej spremenilo v korist domačega kapitala. V podjetniških glavnica je bilo prek 416 milijonov din tujega in prek 752 milijonov din domačega kapitala. Izmed tujega je bilo največ avstrijskega, potem češkega, sledili so švicarski, angleški, norveški, francoski in italijanski kapital. V rudarstvu ga je bilo kar za 83 odstotkov, tekstilni 53, kemijski industriji 33, železarstvu 30, lesni 21, usnjarski 20, papirni 5 in v živilski panogi slabe 3 odstotke. V tujih rokah

so bile vse delniške družbe z glavnico nad 10 milijonov din. To je pomenilo, da je tuji kapital obvladoval vsa največja industrijska podjetja: TPD Ljubljana, A. Westen Celje, Jugoslovanske tekstilne tvornice Mautner Ljubljana, Zedinjene tovarne stekla Hrastnik, Jugočeško Kranj, Tvornico za dušik Ruše, Tovarno usnja Woschnag Šoštanj, Doctor in drug Maribor, Jurija grofa Thurnskega jeklaro Ravne, Titan Kamnik, Elektrarno Fala. Med posameznimi tujimi deležniki so bili najštevilčnejši češki vlagatelji, ki so obvladovali 40 odstotkov vseh tekstilnih tovarn. Med posameznimi vlagatelji pa člani družine Westen, ki so postali lastniki več rudarskih in industrijskih podjetij v Sloveniji, drugih delih Jugoslavije, nekaterih evropskih državah in Južni Ameriki. Postali so lastniki TKI Hrastnik, KID Ljubljana, Tovarne za mletje mineralov v Gaberjah pri Celju, tovarn in rudnikov v okolici Topuskega ter v zahodni Bosni in imeli so delež v Trboveljski premogokopni družbi Ljubljana. Kupili so dve ugledni bančni ustanovi: Ljubljanski kreditni zavod za trgovino in industrijo ter Dunavsko banko iz Beograda. Upravičeno so jih prištevali med največje podjetnike v Sloveniji pa tudi Jugoslaviji.

Po spremembi državnega okolja je nekaj predvojnih podjetij po svojih tehnoloških rešitvah, proizvodih, tehnični dovršenosti in obsegu proizvodnih zmogljivostih še naprej ostajalo v samem svetovnem vrhu. KID Jesenice je leta 1933 zgradila popolno bazično martinsko peč, ki je bila prva taka peč na svetu. Podjetje Swaty Maribor je leta 1925 med prvimi v Evropi postavilo industrijsko peč za žganje keramično vezanih brusnih kolotov za industrijsko uporabo. Premogovniki so v tehničnem pogledu dosegli stopnjo dovršenosti, ki je bila primerljiva z najuspešnejšimi tujimi družbami. To je še posebej veljalo za Trboveljsko premogokopno družbo. Podjetje Knez & Pacciaffo je bila največja tovarna zlatnine in srebrnine v državi in ena največjih v Evropi. Tovarna Indus je postala v tridesetih letih največja tovarna usnja v jugovzhodni Evropi.

S hitro širitvijo in posodabljanjem svojih zmogljivosti je industrija povečala delež pokritosti domačih potreb po ener-

gentih, nekaterih primarnih surovinah in gradbenem materialu, polizdelkih za predelavo v končne izdelke. S širokim izborom svojih izdelkov je lahko zadostila precejšnjemu delu potreb po osnovnih življenjskih potrebščinah in potrošnih dobrinah kot tudi po dražjih predmetih, po katerih so povpraševali bolj zahtevni kupci. Lesnopredelovalna, tekstilna, usnjarska in še podjetja iz drugih predelovalnih panog so s proizvodnimi presežki lahko pokrivala del potreb v drugih industrijsko manj razvitih delih države. Vodilna podjetja v že pred vojno razvitih panogah so še utrdila svoj vodilni položaj. Na trgu so se prvič pojavile jeklene avtomobilske konstrukcije, akumulatorji, pnevmatike za kolesa in še drugi domači izdelki s področja motorne, elektro in gumarske industrije.

V prvi jugoslovanski državi je razvoj blagovne znamke dosegel začetno stopnjo proizvodne oznake izdelka, ko je večina izdelkov že imela oznako svojega proizvajalca ali lastnika. Oznaka v obliki imena ali logotipa je bila tesno povezana z vizualno podobo podjetja. Po prvi svetovni vojni so med podjetji kot blagovnimi znamkami postala znana: Titan, Zmaj, Peko, Ilirija, Salus, Saturnus, Marx Ljudevit, Totra, Alko in Eta. Posebno cenjeni so bili tudi proizvajalci tehtnic, žičnikov in verig, kmetijskega orodja, smučarskega okovja, papirja, usnja in usnjene galanterije in pohištva. Prave blagovne znamke za posamezne proizvode, ki so bile pravno zaščitene s patentom in bile rezultat premišljene tržne strategije podjetij, so bile po prvi svetovni vojni še redke. Največ takšnih domačih blagovnih znamk je bilo za izdelke kemične industrije: za mila, pralne praške, čistilna sredstva, kozmetiko, kremo za čevlje, mast za usnje, sveče. V tekstilni industriji so bili izdelki z zaščiteno blagovno znamko za perilo in srajce, volneno sukno, v živilski pa za testenine, čokoladne izdelke in bonbone, pivo, mineralno vodo in pecilni prašek. Najbolj znane domače blagovne znamke, ki so jih prodajali po vsej državi, so bile: pralna praška Perion in Persil, kremi za čevlje Schmoll in Ilirija, sredstvo za uničevanje mrčesa Krixon in volneno blago Hubertus. Inž. Stanko Bloudek je pri Auto-

montaži zasnoval in izdelal prvi slovenski avtomobil z imenom Triglav. Tudi na trgu gradbenega materiala se je uveljavilo nekaj blagovnih znamk, po katerih so povpraševali tudi kupci izven slovenskih meja. Poleg izdelkov iz umetnega kamna, klinastih in radialnih zidakov so bili to opečni strešniki, imenovani zaklopnik M in Veliki bobovec.

Številna podjetja so bila v lasti tujih družb ali so bila njihove podružnice. Slovenska podjetja so se začela vključevati v sodobnejše oblike poslovnega povezovanja s tujimi partnerji, zlasti na nemško govorečem območju. Tako so prišla do licence za proizvodnjo in prodajo tržno najbolj zanimivih izdelkov. Vse te okoliščine so pripomogle k večji prisotnosti tujih blagovnih znamk z zvenečimi imeni na domačem trgu. Takšna poslovna politika je bila z ekonomskega stališča upravičena, saj je podjetjem zagotavljala stabilno poslovanje, do neke mere pa tudi ohranjanje stika s sodobnimi tehnološkimi rešitvami. Med najbolj znanimi tujimi blagovnimi znamkami sta bili zobna krema Chlorodont in štedilniki znamke EWAG.



# USODA SLOVENSKEGA PODJETNIŠTVA NA PRIMORSKEM MED VOJNAMA

Italija je na delu slovenskega ozemlja, zasedenega leta 1918, začela voditi ekonomsko politiko, ki je dajala prednost načrtnemu ustvarjanju razmer za celostno izkoriščanje gospodarske danosti ter sistematično spodjedanje gospodarske moči slovenskega življa. Vlada v Rimu za uresničitev tega cilja ni izbirala sredstev. Italijanski naložbeni interesi na priključenem slovenskem ozemlju so bili omejeni na elektrogospodarstvo, razvoj cestnega omrežja, utrdbeno dela na meji ter razvoj posameznih industrijskih panog oziroma podjetij.

Pospešeno elektrifikacijo Primorske je izvajala družba Società Elettrica della Venezia Giulia (Selveg). Na porečju Soče je zgradila več hidroelektrarn, večino v tridesetih letih. HE Gradišče je bila zgrajena leta 1922, HE Plužna, Hubelj in HE Podmelec leta 1931, HE Marof Idrija leta 1932. Leta 1936 se je začela gradnja HE Doblar in HE Plave. HE Doblar je začela s proizvodnjo leta 1939, HE Plave je bila dograjena leta 1940. Družba Selveg je financirala tudi raziskovalna dela za zgraditev novih hidroelektrarn na Soči.

Za Italijo in njeno oboroževalno industrijo so bila pomembna podjetja na Primorskem, ki so spadala v t. i. tipično industrijo, torej v industrijo, ki je imela domače zaloge surovin. Med njimi je bil daleč najpomembnejši Rudnik živega srebra

Idrija, ki je zagotavljal štiri odstotke proizvodnje živega srebra v Italiji. Ker je bil rudnik last avstrijskega erarja, je po sanžermenski mirovni pogodbi pripadel italijanski državi. Leta 1921 se je število zaposlenih zmanjšalo za 150. V topilnici so tega leta prešli na izdelavo cinobra na suh način. V letih visoke konjunktore je rudnik polno obratoval. Proizvodnja živega srebra se je do leta 1929 povečala na 452 ton. V tridesetih letih se je količina predelane rude zmanjšala skoraj za polovico, proizvodnja živega srebra pa na 110 ton. Pred začetkom druge svetovne vojne so izkoriščali le najbogatejša nahajališča rude, medtem ko so sledilna in pripravljalna dela zelo zmanjšali. Število zaposlenih se je do leta 1936 zmanjšalo na 594. Do leta 1932 je bil precejšnje podpore deležen premogovnik Timav v Vremski dolini. Njegove zaloge premoga so bile majhne, vendar za Italijo pomembne, saj ni imela večjih nahajališč premoga.

Cementarni v Anhovem, opekarni v Biljah in solinam je italijanska zasedba in aneksija prinesla če že ne popolnega propada, pa vsaj bistveno zmanjšan obseg poslovanja. Zgodovina podjetja Cementi Izonco S. A. v Anhovem se je začela leta 1919, ko je splitski podjetnik Emil Stock začel graditi cementarno s kapaciteto 160 ton klinkerja na dan. Leta 1922 je uvedla proizvodnjo azbestno-cementnih izdelkov z nazivom salonit. Pred kapitulacijo Italije, septembra 1943, je dosegla letno proizvodnjo 90.000 ton cementa in 15.000 ton azbestnih izdelkov, zaposlovala pa je 750 delavcev. Od istrskih solin, ki so pred prvo svetovno vojno zaposlovale okoli 1.700 delavcev in dajale prek 263.000 stotov soli, so pred drugo svetovno vojno delovale samo še soline v Kopru in Piranu. Pa tudi slednjima je država dovolila zelo majhno proizvodnjo, ker je bila sol državni monopol.

Lesna industrija je na slovenskem podeželju, kjer so prevladovale žage, nazadovala, v urbanih naseljih pa je bilo ustanovljenih nekaj srednje velikih lesnoindustrijskih podjetij. Največji so bili Windischgrätzovi parni žagi v Postojni, ki sta začeli obratovati leta 1928, in žaga v Belskem (1923) ter lesnoindustrijski obrat v Pivki (1928). Pred začetkom druge svetovne vojne

je Hugo Vincenc Windischgrätz, veleposestnik in knez iz Planine, svoje lesnopredelovalne obrate združil v delniških družbah Società Coltivazione Legname ed Abbattimento Boschi (Sclabsa) in Società per l'Industria ed il Commercio di Legnami (Sicla) s sedežem v Trstu. Prva je prevzela skrb za nego in sečnjo gozdov, druga pa za predelavo lesa. Slednja je združevala žagi v Postojni in Belskem ter parno žago in tovarno vezanih plošč v Pivki. Leta 1939 je v lesnem obratu v Postojni delalo 36 delavcev, ki so v 40 delovnih urah na teden pripravili 150 kubičnih metrov lesa. Istega leta je bilo v obratu v Belskem zaposlenih 53 delavcev, tedenska proizvodnja je znašala 180 kubičnih metrov lesa. Obrat v Pivki je septembra 1922 zgorel. Pogorišče je naslednje leto kupila družba Jakob Mankoč iz Trsta in ga takoj obnovila. Leta 1924 je obrat delal že s petimi polnojermerniki. Do leta 1927 je lastnik zgradil še parketarno, sušilnico, zabojarno, nov dimnik in še nekaj pomožnih objektov. Število zaposlenih je povečal na 90 delavcev, delali pa so v treh izmenah. Obrat je s polnimi zmogljivostmi delal le dve leti; med gospodarsko krizo je najprej zmanjšal obseg proizvodnje in število zaposlenih, nato pa je prišlo do stečaja in ustavitve proizvodnje. Leta 1930 ga je odkupil knez Windischgrätz iz Planine in težišče proizvodnje prenesel na izdelavo kakovostnega parketa. Zgradil je predelovalni obrat in pripeljal češkega strokovnjaka inž. Beneša, ki je vpeljal sodoben tehnološki postopek za izdelavo parketa in poskrbel za smotrno organizacijo dela. Nova tovarna je začela poskusno proizvodnjo leta 1933. Imela je lasten laboratorij za spremljanje proizvodnje in kakovosti izdelkov. Njen glavni trg je bil v Italiji. Leta 1939 je podjetje zaposlovalo 175 delavcev in 11 nameščencev, takrat je izdelalo 5.487 kubičnih metrov ranega lesa najboljše kakovosti in iz njega izdelalo 1.332 kubičnih metrov vezanih plošč.

Po prvi svetovni vojni je Franc Kobe prodal svoj žagarski obrat v Ajdovščini z letno zmogljivostjo 3000 kubičnih metrov lesa A. Scrobognu. Ta ga je leta 1923 prodal italijanskemu podjetniku A. Rizzattiju. Novi lastnik je najprej kupil še en polnojar-

menik in tako podvojil proizvodnjo, kmalu nato pa zgradil obrat zabojarne in mizarsko delavnico, v kateri so izdelovali lesene barake, okna in vrata. Leta 1933 je požar uničil glavni proizvodni obrat, a je bil kmalu obnovljen. Leta 1939 je bilo na žagi 900 zaposlenih.

Najslabše jo je na Primorskem odnesla t. i. semitipična industrija, to je industrija, ki je našla v domačem okolju vsaj del surovin. V to kategorijo so spadali obrati usnjarske, papirne, tekstilne in živilske industrije. Tako so zamrle vse strojarne, v Mirnu je skoraj popolnoma opešala čevljarska industrija. Propadla je Tekstilna tovarna Ajdovščina. Slednja je v letih 1920–1927 uspešno poslovala in zagotovila delo okoli 800 delavcem, potem pa je začela životariti in v času krize ustavila proizvodnjo. Leta 1933 so vse stroje odpeljali v notranjost Italije.

Z delom je prenehala edina primorska papirnica v Podgori pri Gorici. Od 291 destilacij, ki so obratovalle pred italijansko zasedbo, jih je do začetka druge svetovne vojne delovalo le še 24. Zaradi konkurence je propadla tovarna piva Adria v Senožečah, isto usodo je doživela tudi tovarna čokolade. Nazadovala je predelava sadja, mleka, zelenjave in ribjih konzerv. Anglo-avstrijska banka, ki je leta 1886 postala lastnica družbe za konzerviranje živil v Izoli, si je leta 1920 pridobila Noerdlingerjevo tovarno za predelavo rib in se preimenovala v S. A. Conservici, od leta 1930 pa poslovala v okviru delniške družbe Ampelea. Podjetje Warhanek pa je leta 1920 prešlo v last družbe Arrigoni. Po letu 1930 sta ostali le Arrigoni in S. A. Conservici, ki se je kasneje preimenovala v Ampelea. V obeh so izdelovali ribje konzerve, antipasto, ribjo moko, ribje olje, paradižnikovo mezgo in marmelado. Ti svetovno znani izdelki so po kakovosti prekašali španske in portugalske.

# GOSPODARSKE AKTIVNOSTI MED DRUGO SVETOVNO VOJNO

Druga svetovna vojna in njene posledice so na slovensko gospodarstvo vplivale že v letu 1939. Začelo se je s pretiranim naraščanjem cen blaga in življenjskih potrebščin; v Ljubljani so se od avgusta do konca leta 1939 stroški za prehrano povečali za 17 odstotkov, za obleko in obutev pa za 12,5 odstotka. Nadaljevalo se je z upadom izvoza in uvoza in s tem povezanimi težavami s preskrbo prebivalstva z osnovnimi živili, gospodarstva pa s surovinami. Zaradi omejitev razvoja industrije ob meji z Avstrijo in Italijo so začeli podjetniki iskati možnosti za preselitev proizvodnje v južne dele države. Vlada je začela z uredbami omejevati prodajo živil in blaga, krepiti nadzor nad zalogami in gibanjem cen proizvodov. Leta 1940 je ustanovila banovinske zavode, ki so skrbeli za prehrano prebivalstva. Naslednje leto je uvedla racioniranje moke in kruha, že pred tem pa bencina in omejila promet zasebnih avtomobilov. Nakup izdelkov, ki niso bili strogo racionirani in so se zato razdeljevali s krušnimi kartami, je bil omejen na »normalno porabo« in zaradi nadzora obvezen pri istem trgovcu.

Vojne razmere so v Dravski banovini najbolj prizadele tekstilno, občasne težave je imela tudi lesna industrija. Okupacija je prekinila in uničila ustaljene trgovske poti ter vzpostavila nadzorovane in vnaprej načrtovane blagovne povezave, ki so

služile potrebam vojnega gospodarstva. Medtem ko je italijanski okupator ohranil rapalsko mejo kot carinsko mejo, je nemški jugoslovansko-avstrijsko mejo kmalu odpravil. V razmerah racionirane preskrbe in množične proizvodnje nadomestkov živil, blaga in surovin, omejene proste prodaje ter skokovite rasti cen so blagovne znamke izgubile svoj smisel in namen. Njihovo oglaševanje se je skorajda zaustavilo, zlasti domačih proizvodov. Tudi propagiranje italijanskih in nemških izdelkov je bilo omejeno na občasne reklame in pozive k ugodnemu nakupu. V *Jutru* in *Slovenskemu narodu* so se v prvem letu po okupaciji pojavile večkrat ponavljajoče se reklame za nakup italijanskih izdelkov, kot so bili žarnice Tungstram, vermut Cora in liker Strega, pisalni stroji Everest, ribje paštete La Rocca, elektrotehnični izdelki podjetja La telematica Elettrica iz Milana. Še največ tržnih oglasov za izdelke italijanskih proizvajalcev je objavil *Slovenec*. V času Ljubljanskega velesejma oktobra 1941 je več zadnjih strani namenil italijanskim podjetjem v rubriki *Italijanski razstavljalci* in *Proizvajalne sile fašistične Italije*. Razstavljalci so oglaševali avtomobile, kmetijske stroje in hladilnike tovarne Fiat, stroje družbe Breda, črpalke in ventilatorje podjetja Marrelli, stroje in motorje tovarne Agostini, pisalne stroje Olivetti pa tudi steklarske izdelke skupine Sagros, aperitive podjetja Barbieri. V naslednjih mesecih so tovrstne objave vse bolj izginjale s časopisnih strani.

Na nemškem okupacijskem območju so po zasedbi zalepili vsa živila in prepovedali izvoz žit. Konec leta 1941 je okupacijska oblast uvedla državne karte za živila in oblačilne karte, v naslednjem letu pa je racioniranje blaga za široko porabo postopno razširila na vse predmete. V vojnih razmerah je moralo civilno prebivalstvo povsem spremeniti način življenja. Omejiti je moralo porabo predmetov splošne porabe in zmanjšati količino zaužite količine hrane. Okupacijska oblast je imela tudi popoln nadzor nad delovno silo, porabo surovin in reprodukcijskega materiala, proizvodnjo in menjavo oziroma prodajo proizvodov. Za tekočo proizvodnjo industrijskih podjetij, ki so bila vključena

v nemško vojno industrijo, je skrbela oborožitvena inšpekcija pri poveljstvu vojaškega okrožja v Salzburgu. V Ljubljanski pokrajini je italijanska uprava začela živila racionirati junija 1941, januarja 1942 so racioniranje živeža popolnoma prilagodili sistemu v Italiji. Redno preskrbo prebivalstva od maja 1942 so motile nemirne razmere, zato je veljala prepoved dovoza živil v kraje brez italijanske posadke. Okupator je določil odstotke za obvezno letno oddajo goveje živine. Predpise za racionirano preskrbo tekstilnih izdelkov, oblačil in obutve je visoki komisar v Ljubljani uvedel oktobra 1941. Po teh predpisih so morali slovenski tovarnarji in obrtniki večino svojih izdelkov pošiljati v Italijo, od koder so potem dobivali le okoli 15 odstotkov potrebnega prediva, glede usnjene obutve pa je bilo še slabše. Italijanska vojska je konec junija 1942 v splošnih hišnih preiskavah zaplenila vse moške čevlje, razen enega para, zaplenila jih je tudi v trgovinah in pri obrtnikih. Klasične tekstilne surovine (bombaž, volno, svilo) so zvečine zamenjale umetne, največ celulozna vlakna.

Aprila 1941 so slovensko ozemlje zasedli in si ga razdelili trije okupatorji, nato pa so si ga prizadevali vključiti v svoje gospodarske sisteme. Zaradi tega vsaj prva leta niso roparsko izkoriščali naravnih bogastev, kot so to počenjali na drugih zasedenih območjih. Nemška okupacijska uprava si je še posebej prizadevala za čimprejšnjo vključitev gospodarstva v gospodarstvo nemškega rajha. Šlo je za t. i. uistosmerjanje (*Gleichschaltung*) na organizacijskem in vsebinskem področju. Sestavni del teh prizadevanj je bilo ponemčenje slovenskega gospodarstva. Že tako velik predvojni delež nemškega kapitala in imetja se je še okreplil z zaplembo jugoslovanske državne in banovinske imovine, z imetjem izgnancev in beguncev ter podjetnikov judovske in srbske narodnosti. Med podjetniki slovenske narodnosti je le manjši del obdržal podjetja in nadaljeval s proizvodnjo za potrebe nemške oboroževalne industrije. Že poleti 1941 je nemški okupator v podjetjih zamenjal več ljudi na vodilnih mestih z nemškimi. Vrsto podjetnikov so zaprli, njihove tovarne pa so

zaplenili. Najmanj je okupacija prizadela podjetnike nemške narodnosti, saj so nemoteno nadaljevali s proizvodnjo. Še posebno dobro se je v nemško vojno gospodarstvo vključilo celjsko podjetje A. Westen, d. d. Svojo proizvodnjo je namenilo izdelovanju delov za letala Dornier, stabilizatorjev za bombe, oklepne plošče, morske mine, čutarice in porcije iz aluminija.

Zaplenjeno premoženje na Štajerskem in Gorenjskem sta prevzela urada pooblaščenec državnega komisarja za utrjevanje nemštva, ki sta s svojimi izpostavami vodila civilno upravo. Sicer pa je bilo za industrijska podjetja pristojno državno gospodarsko ministrstvo v Berlinu, neposredno pa sta njihovo poslovanje nadzorovala poverjenika za gospodarstvo pri vodjih civilne uprave. V Ljubljanski pokrajini italijanski okupator ni tako hitro in grobo posegel v njeno gospodarsko-lastniško strukturo. Čeprav je bila pokrajina formalnopravno priključena k italijanski državi, jo je na nekaj gospodarskih področjih obravnavala posebej in jo postopoma približevala italijanski zakonodaji. To je veljalo za carinski in davčni sistem pa tudi za področje trgovine, obrti in industrije. Do sredine leta 1942 sta delovala tudi oddelek za trgovino, obrt in industrijo nekdanje banske uprave ter Zbornica za trgovino in industrijo, prek katerih so slovenski podjetniki, ki so ostali na svojih položajih, lahko posredovali prošnje in predloge za ohranitev omejenega poslovanja v vojnem času. Slednje so bile v glavnem omejene na rednejšo dobavo surovin. Ker so bili stiki z nemškim okupacijskim ozemljem prekinjeni, nabava v delih bivše države pa je bila zaradi carinske meje otežena, so se morala slovenska podjetja preusmeriti na italijanski trg, tako glede nakupa surovin kot prodaje izdelkov. Po kapitulaciji Italije so industrijski obrati v delu Dolenjske, Notranjske in Bele krajine prišli pod upravo organov slovenskega narodnoosvobodilnega gibanja. To so bili premogovniki v Kočevju, Črnomlju, na Otočcu, Mirni, dve predilnici in tkalnici v Novem mestu, tovarna perila, sukna in tekstila v Kočevju, motvoz in tovarna pletenin v Grosupljem, pletilna industrija v Šentvidu pri Stični, opekarni v Prečni pri Novem mestu in Črnomlju, tovarna



keramičnih izdelkov v Novem mestu, usnjarne v Mokronogu, Šentvidu pri Stični, Žužemberku in Ribnici, več lesnoindustrijskih obratov in mlinov. Nemška ofenziva oktobra in novembra 1943 je zavrla gospodarsko življenje na osvobojenem ozemlju, ki se je zmanjšalo na Belo krajino. Večina industrijskih obratov je ustavila proizvodnjo. Odsek za gospodarstvo pri predsedstvu SNOS je oktobra 1944 začel obnavljati le premogovnik v Kanižarici.

Z zasedbo slovenskih pokrajin je Nemčija dobila nadzor nad tremi četrtinami vseh predvojnih industrijskih in še drugih zmogljivosti Dravske banovine. Okoli trideset industrijskih obratov, rudnikov in premogovnikov je bilo v celoti vključeno v nemško oborožitveno industrijo. Na Spodnjem Štajerskem so premogovnike, elektrarne in še nekatera druga podjetja združili v delniško družbo za oskrbo z energijo Južna Štajerska s sedežem v Gradcu. Splošna stavbena družba je leta 1941 postala del Kruppovega koncerna in izdelovala predmete za potrebe nemške vojske. Vrsto podjetij so razglasili za vojaška ter njihove prostore preuredili za novo proizvodnjo. Med njimi sta bili tudi največji tekstilni tovarni v Kranju. Jugočeška je proizvodnjo preusmerila na izdelovanje finomehaničnih izdelkov za potrebe letalske industrije, Jugobruna pa v izdelavo tekstila in obutve za nemško vojsko. V Kranju so proizvodnjo v zaplenjeni Prahovi in Božičevi tovarni na Primskovem preusmerili na sestavljanje bomb. Za potrebe vojske so v Kranju delala podjetja Semperit, Inteks, Tovarna čevljev Rekord, Zabretova opekarna, Hellerjev Tekstilindus, čevljarska in še druga podjetja. Sana Hoče je po nemški zasedbi postala proizvajalec umetnega medu in sadnih kruhkov.

V prvih dveh letih okupacije je v slovenskih zasedbenih pokrajinah tekla živahna gospodarska dejavnost. Proizvodnja se je povečala, spremljala jo je rast zaposlenosti. Večji razcvet proizvodnje je oviralo pomanjkanje surovin in tudi delovne sile. Najbolj so se trudili nemški podjetniki, ki so industrijski potencial na okupiranem ozemlju hoteli pomnožiti s posodobitvijo

obstojećih in z gradnjo novih industrijskih objektov. Da je bil prvotni načrt o izrabi gospodarskih možnosti slovenske zemlje in ljudi široko zastavljen, pričajo številni neuresničeni investicijski načrti, ki so bili zasnovani ali izdelani pred letom 1941. Nemške naložbe v našo industrijo so segale na tista področja, ki so dajala takojšen učinek, bodisi neposredno, za zadovoljevanje armadnih potreb, ali za potrebe vojaške industrije. Največja sredstva so vložili v energetiko, zlasti v proizvodnjo in prenos električne energije. Zgradili so HE Dravograd: prvi agregat je začel s proizvodnjo leta 1943, drugi pa leto kasneje. Na gradbišču HE Mariborski otok so do konca vojne končali 30 odstotkov gradbenih del, namestili nekaj strojev in vgradili del električnih in hidromehanskih naprav. Ob umiku so graditelji dokumentacijo odnesli s seboj. V TE Rajhenburg (Brestanica) je okupator leta 1942 nadaljeval z gradbenimi deli in naslednjega leta usposobil prvi agregat za obratovanje. Leta 1943 je v TE Trbovlje začel obratovati drugi agregat, ki je bil namenjen javni oskrbi z električno energijo. Med vojno je bilo na Štajerskem zgrajenih 77 kilometrov 110 kW omrežja, ki je povezovalo elektrarne z uporabniki. Večja sredstva so bila vložena tudi v povečanje proizvodnje Trboveljske premogokopne družbe. Zgrajena sta bila nadvoz za prevoz rudniških odpadkov in kompresorska postaja, montirana manjša naprava za proizvodnjo cinkovega sulfata in parni kotel. Za rudnik lignita Velenje so bila leta 1942 opravljena obsežna raziskovalna dela, ki so pokazala, da je glavni lignitni sloj razvit tudi v zahodni polovici velenjske premogovne kladnje in da rezerve lignita znašajo 700 milijonov ton. Načrt za povečanje izkopa lignita, ki je predpostavljal znatne naložbe, pa je ostal le na papirju.

Med večje in neuresničene investicijske načrte je sodila tudi tovarna glinice in aluminija v Strnišču. Leta 1942 jo je začel graditi nemški trust Vereinigte Aluminium Werke po načrtih dr. Wilhelma Fulde. Do leta 1945 je bilo pri gradnji tovarne glinice zaključenih okoli 70 odstotkov gradbenih del ter vgrajeno okoli 5 odstotkov strojne in druge opreme. Ob umiku je graditelj s

seboj odnesel vso dokumentacijo. Med podjetji, ki so spadala v panogo barvne metalurgije, je bilo nekaj sredstev vloženih še v zgraditev novih stavb in nabavo nove strojne opreme v Rudniku svinca in topilnici Mežica. V nekovinski industriji je bilo le v Cinkarni Celje zamenjanih nekaj strojev in opreme. V kovinski industriji je okupator uresničil le eno naložbo, ki pa je predstavljala eno največjih in najzahtevnejših na našem ozemlju. To je bila Tovarna letalskih delov v Mariboru. Gradnja treh velikih tovarniških objektov se je začela junija 1941, sredi naslednjega leta pa montaža opreme. Proizvodnja glav letalskih propelerjev se je začela 13. aprila 1943. Zaradi napadov zavezniških letal so morali proizvodnjo preseliti v podzemne bunkerje. Manjših naložb so bila deležna tudi nekatera tekstilna podjetja. Tovarna trakov in sukanca v Mariboru je dopolnila stroje za izdelavo sukanca, dobila novo pletilnico in tkalnico trakov. V Tovarni volnenih izdelkov Majšperk, ki je izdelovala odeje in blago za nemške oficirske uniforme, so povečali proizvodne prostore in nabavili nove stroje. Tovarna dežnikov in nogavic J. Vidmar Savlje je dobila novo poslopje za izdelavo nogavic in prostore za šivalnico, preurejena in na novo opremljena je bila mehanična delavnica in povečana kurilnica. Leta 1943 so v tovarni Induplati Jarše zgradili novo kotlarno in belilnico, pripeljali nekaj novih strojev in orodja. Med okupacijo so Nemci v Hudinji ustanovili tekstilno podjetje Hido, ki si je v prostorih bivše tovarne Elka uredilo veliko šivalnico. Povečali so zmogljivosti v celjski tovarni elektrotehničnega materiala Volta in v mariborski tovarni pralnih in čistilnih sredstev Zlatorog; slednja naložba je imela kratkotrajen učinek, saj je bila tovarna v zavezniških letalskih napadih skoraj povsem uničena. V Tovarni dušika Ruše je bila leta 1942 postavljena nova peč za silikokrom, ki je nadomestil ferosilicij pri proizvodnji ferokroma. Tovarna usnja v Slovenj Gradcu je v času vojne nakupila več novih strojev, ki pa jih niso montirali. Nemško podjetje Oberbauer & Co Gummiwarenfabriken je leta 1941 v Zavodnem pri Celju ustanovilo Tovarno gumijastih oblek.

Ljubljanska pokrajina je bila gospodarsko manj razvita, brez večjih industrijskih obratov. Revna je bila tudi s surovinami, z izjemo gozdov. Zasedbene oblasti so pospeševale sečnjo ter predelavo lesa. Pri izkoriščanju slovenskih gozdov je imela vidno vlogo italijanska družba Emona, ki pa ji ni uspelo povsem uresničiti želenega poseka zaradi partizanske vojske v gozdovih.

Že tako skromno premogovništvo ni bilo deležno večje pozornosti. Od petih manjših premogovnikov sta italijansko okupacijo preživela le kočevski in krmeljski. Njihov reden izkop ni mogel zadostiti potrebam pokrajine. Proizvodnja več deset manjših industrijskih podjetij je bila zaradi pomanjkanja surovin okrnjena. Še posebej je to veljalo za tovarni kleja in papirja v Ljubljani, katerih proizvodnja je bila prevelika za porabo v pokrajini, zato sta morali svoje izdelke izvažati. Obe podjetji sta bili zaradi partizanskih sabotažnih akcij skoraj leto brez proizvodnje. Edina obetavna italijanska naložba je bila tovarna lesovinskih plošč Fallersa v Ilirski Bistrici. Gradbena dela, ki so se začela že leta 1940, so bila končana leta 1943. Tega leta se je začela tudi montaža strojev in opreme. S kapitulacijo Italije pa so se vsa dela ustavila. Med domačimi podjetniki se je nove naložbe lotil Savel Kalin, ki je – potem ko je bila njegova usnjarna v Mokronogu uničena – sredi leta 1944 kupil nekdanjo Pollakovo usnjarno na Vrhniki. Del neustreznih prostorov je porušil in začel z gradnjo novih.

Z letom 1943 se je začel obseg industrijske proizvodnje na nemškem okupacijskem ozemlju tudi v največjih podjetjih naglo zmanjševati. To je bilo še posebej vidno pri Kranjski industrijski družbi; po prvotnih nemških načrtih naj bi proizvodnjo na Jesenicah ustavili, kvalificirane delavce pa izselili na delo v rajh. Ravnatelj Klinar pa jih je prepričal, da tega niso storili. Podobno se je razpletlo s tovarno celuloze v Vidmu. Kmalu po okupaciji so jo namreč nameravali preurediti v obrat za proizvodnjo sestavnih delov za letala, stroje za celulozo pa odpeljati. Da bi rešil imetje in ohranil prvotno proizvodnjo, je lastnik tovarne Fran Bonač 75-odstotni delež prepisal na ime svoje hčerke Hilde, poročene z mariborskim podjetnikom, sicer nemškim državlja-

nom. Na ta način je velik del podjetja postal nemška zasebna last, ki ni mogla biti zaplenjena kot sovražno premoženje. Nekatera predvojna podjetja so Nemci zaprli in ustavili proizvodnjo. To se je zgodilo Tkalnici Elka v Gaberjah. Okupator je likvidiral Cinkarno d. d. Celje in Metalno d. d. Beograd, njuno premoženje je prevzela Pliberška rudarska zveza s sedežem v Celovcu. Slednja je prevzela tudi upravo svinčenih rudnikov v Mežici. Okupator je zasegel tudi Kemično tovarno Podgrad pri Ljubljani, kjer je proizvodnja kmalu zamrla. Več zaplenjenih podjetij so novi oblastniki prodali; eno takih je bila Mehanična tkalnica Metka v Celju.

Na območju Prekmurja, ki ga je zasedel madžarski okupator, so bili le štirje omembe vredni tovarniški obrati. Ti so zaradi spremenjenih razmer že v prvih mesecih po okupaciji zašli v precejšnje težave. Večja raziskovalna dela so Nemci opravili na ležiščih nafte in plina v Prekmurju. Po razpadu jugoslovanske države je začelo v Zagrebu delovati podjetje Petrolej, d. d., ki je lociralo prvo vrtino na Petišovskem polju, imenovano PT-1. Madžarsko ministrstvo za trgovino in industrijo je leta 1942 razveljavilo koncesijo za raziskavo nafte na območju Prekmurja in Medjimurja, ki jo je bivša jugoslovanska kraljeva vlada podelila Jugopetrolu in Medjimurski petrolejski d. d., ter jo podelilo madžarsko-nemški delniški družbi Manat; slednja je z vrtanji začela julija 1942 v obmejni vasi Dolina. Do konca vojne so Nemci skupaj z Madžari na Petišovskem polju izvrtali še vrtini PT-2 in PT-3, na območju Doline pa šest novih vrtin.

V letih 1941 do 1945 je industrija na slovenskem ozemlju utrpela znatno škodo, ki je bila predvsem posledica vojaških spopadov, sistematičnega bombardiranja zavezniških letal ter akcij slovenskih partizanskih enot, ki so se jim v zaključnih vojnih operacijah pridružile še enote jugoslovanske vojske in zavezniških sil. Škoda je nastala tudi zaradi brezobzirnega izkoriščanja in slabega vzdrževanja proizvodnih zmogljivosti ter naravnih danosti, odpeljanih strojev, opreme, blaga in finančne dokumentacije ter odvzetih denarnih sredstev.

Nemški okupatorji so že v času vojne odpeljali stroje iz več tovarn; tako leta 1941 iz tovarne usnja Knoch, d. d., Kranj, leta 1944 pa iz tovarne čevljev Ivan Prešern Kranj. Vredne predmete so odnesli oziroma prodali iz Tovarne olja v Britofu. Ob umiku leta 1945 so se nemške enote zelo trudile izničiti učinek medvojnih vlaganj. Mnogo tovarn so namerno onesposobili tako, da so poškodovali strojno opremo ali pa so stroje enostavno razstavili in odpeljali s seboj. Iz tovarne Hubertus v Celju niso odpeljali le strojev, temveč še druge predmete, tako da je bila povsem izropana. Del strojev in opreme so odpeljali iz Jugoslovanske tekstilne tvornice Mautner d. d. v Preboldu, iz tovarne Zlatorog Maribor, iz tovarne brusov Swaty Maribor. Iz tržiškega Peka so odpeljali zaloge izdelkov in surovin ter tudi nekaj manjše opreme in orodja. V Tovarni lepenke Ceršak so ob umiku uničili vse, kar se je dalo uničiti, in porušili jez na Muri, odpeljali so tudi vrtalne naprave z naftnih polj v Lendavi. Po podatkih, ki jih je poleti 1945 zbralo ministrstvo za industrijo in rudarstvo Narodne vlade Slovenije, je bilo v industriji bolj ali manj prizadetih 25 ali celo 45 odstotkov njenih proizvodnih zmogljivosti. Posebna komisija ministrstva za gradnje je leta 1945 ugotovila, da je bilo popolnoma uničenih 52, močno poškodovanih pa 71 industrijskih zgradb. Med njimi jih je bilo največ iz usnjarske industrije. Tekstilna industrija je imela 47 močno prizadetih tovarn; predilnica v Litiji je zaradi stalnih težav z dobavo surovin in zmanjševanjem števila zaposlenih oktobra 1944 ustavila proizvodnjo. V lesni industriji 40 odstotkov podjetij ni moglo začeti s proizvodnjo. V kovinski industriji so največjo škodo prijavila podjetja: Kovina Maribor, Štajerska železindustrijska družba Zreče, Tovarna verig Lesce, Mariborska livarna, družba Metro Maribor, F. Perger Maribor. V kemični industriji so škodo prijavili Zlatorog Maribor, kemične tovarne v Hrastniku, Ljubljani in Podnartu, Unio Maribor, Savinjska tovarna barv in lesnih izdelkov. V industriji gradbenega materiala pa poleg številnih apnenic, opekarn in kamnolomov še Tovarna brusov Swatty v Mariboru. V živilski industriji so zbrali podatke o škodi v 38

podjetjih; največ škode so utrpele pivovarni v Laškem in Ljubljani ter klavnica v Mariboru. V rudarstvu je nastala največja škoda zaradi prekomernega izkoriščanja rudnih zalog, strojev in naprav ter slabega vzdrževanja strojnega parka v skoraj vseh premogovnikih in rudnikih. Premogovnike so prizadele tudi sabotažne akcije partizanskih enot. Med metalurškimi podjetji sta bili najbolj prizadeti železarni na Ravnah in Štorah. V prvi so del zmogljivosti preusmerili na drugo proizvodnjo, del strojev pa odpeljali ali uničili, v Štorah pa so za 42 mesecev ustavili proizvodnjo in razstavili martinarno in valjarno. Od električnih central je bila popolnoma uničena bohinjska, poškodovane pa v Žireh, Trziču, Žirovnici in na Fali. Druge so bile v slabem stanju. Poškodovani so bili številni daljnovodi in transformatorske postaje, zlasti v severovzhodni Sloveniji. Papirna industrija je imela največ škode, ker je okupator odpeljal izdelke, največ iz Tovarne celuloze v Krškem in Papirnice Vevče.

# SPREMEMBA GOSPODARSKE UREDITVE PO VOJNI

Leta 1945 je v gospodarskem življenju Slovencev prišlo do korenitega zasuka, katerega posledice je bilo občutiti skoraj do začetka devetdesetih let preteklega stoletja. Novi oblastniki so po sovjetskem vzgledu poddržavili vsa pomembna podjetja, spremenili gospodarsko ureditev, uveljavili nove pogoje gospodarjenja in novo razvojno politiko, ki je predpostavljala pospešeno krepitev »materialne baze« in skokovito rast življenjske ravni delovnega ljudstva. S spremembami gospodarske ureditve in razvojnih prioritet, zlasti v petdesetih in šestdesetih letih, so se sicer pravila in smotri gospodarjenja precej odmaknili od prvotne zasnove, temeljni odnosi pa so ostali skoraj nespremenjeni. Država je obdržala vlogo povezovalca in usklajevalca produkcijskih virov in financ, nosilca gospodarske rasti in ustvarjalca novih delovnih mest. Trg ni mogel polno zaživeti in opravljati funkcije glavnega usmerjevalca proizvodnje ter alokacije proizvodnih dejavnikov. V jugoslovanskem gospodarskem razvoju so ga poskušali na različne načine povezati s planskim sistemom, tako da bi oba sistema postala komplementarna.

Od konca druge svetovne vojne pa do začetka osemdesetih let je imela Slovenija zaradi visokih kapitalskih vložkov hitro gospodarsko rast. Povprečna letna stopnja rasti družbenega proizvoda v obdobju od leta 1953 do 1981 je znašala 6,9 odstotka,





Razstava poljedelskih strojev v Ljubljani junija 1953  
(MNZS, fototeka, EPc90/5)

povprečna stopnja rasti družbenega proizvoda na prebivalca pa okoli 6 odstotkov, kar je bila visoka rast tudi v svetovnem merilu. Ko so se v osemdesetih letih možnosti investiranja ob že tako šibki akumulaciji močno zožile, so stopnje gospodarske rasti zelo upadle, od leta 1986 do 1989 gospodarske rasti ni bilo več. Hitra gospodarska rast je omogočila, da je Slovenija zelo spremenila svojo predvojno gospodarsko sestavo in postala gospodarsko srednje razvita država. Stopila je v klub razvitih narodov, v katerih sta industrija in rudarstvo prispevala velik del bruto domačega družbenega proizvoda. Leta 1989 sta namreč ustvarila 48 odstotkov družbenega proizvoda. Delež drugih gospodarskih področij je bil precej manjši. V letih po drugi svetovni vojni je Slovenija vzpostavila razvejane zunanje gospodarske povezave. V osemdesetih letih je z blagovno menjavo ustvarila 40 do 50 odstotkov družbenega proizvoda. Več kot polovico svojega blagovnega izvoza je usmerila v razvite države.

Komunisti, ki so po drugi svetovni vojni prevzeli politično oblast, so znova obudili prizadevanja za industrializacijo Slo-

venije. Zaradi svoje ideološke naravnosti niso nadaljevali načrtov in zamisli, ki so jih pomembni predstavniki gospodarkega življenja v Dravski banovini izoblikovali konec tridesetih let. Bolj so zaupali že preizkušeni sovjetski razvojni teoriji, ki je pospešeni in kontinuirani industrializaciji namenila vlogo odločilnega in vseobsegajočega gospodarskega procesa. Sovjetska industrializacijska miselnost, po kateri je usoda socialistične države povezana s pospešenim in načrtno vodenim razvojem vodilnih industrijskih panog, je ostala aktualna skoraj do konca druge jugoslovanske države. Ker je ekonomska politika največ pozornosti namenila industriji, je to gospodarsko področje naredilo največji razvojni skok ter posodobilo svojo strukturo. V prvih povojnih desetletjih sta se kovinski, tekstilni in lesni industriji, ki so še naprej ostale vodilne panoge, tako po obsegu proizvodnje kot vrednosti, priključili še elektroindustrija in kemična industrija, nekaj kasneje pa še ladjedelništvo in farmacevtska industrija. Leta 1986 so bile najmočnejše industrijske dejavnosti: proizvodnja električnih strojev in aparatov z vse večjimi ambicijami proizvodnje elektronike, kovinskopredelovalna industrija s strojogradnjo in proizvodnjo prometnih sredstev. Vodilna podjetja v teh panogah so se uvrščala med paradne konje slovenske industrije, bila poslovno uspešna in izvozno naravnana. Zaradi takšne strukture je bil za razvoj slovenske industrije v letih 1945 do 1990 značilen padajoč in relativno nižji delež proizvodnje surovin in reprodukcijskega materiala, rahlo padajoč, vendar še vedno zelo visok delež proizvodnje dobrin za široko porabo ter naraščajoč delež proizvodnje strojne in druge opreme. V mednarodni trgovinski menjavi Slovenije je prevladovalo industrijsko blago, v petdesetih letih zlasti izdelki lesne industrije, barvne metalurgije in tekstilne industrije, po letu 1957 pa se je hitro povečeval izvoz kovinske industrije. Vse do sredine šestdesetih let je hitro rasel tudi izvoz izdelkov široke porabe. V osemdesetih letih so bili med najpomembnejšimi izvoznimi artikli izdelki elektroindustrije in strojne industrije, ki so bili v glavnem usmerjeni na trge socialističnih držav. Nekoliko nižji obseg je

dosegal izvoz izdelkov kemične in lesnopredelovalne industrije ter industrije prometnih sredstev. V uvozu industrijskega blaga so prevladovali surovine in oprema.

V času druge jugoslovanske države sta bili najpomembnejši sestavini pojma socialistično podjetništvo gospodarska oziroma delovna organizacija in direktor oziroma vodja poslovnega organa. Vseh petinštirideset let si je oblast prizadevala utrditi njuno vlogo in odpraviti njuno povezanost s predvojnimi oblikami, ki jih je imela za ostanke starega, kapitalističnega načina. Leta 1945 se je v slovenskem prostoru končalo obdobje klasičnega, tržno usmerjenega podjetništva. Nova socialistična ureditev ni bila naklonjena individualni pobudi, lastnini in zasebnemu podjetju. Uzakonjeno je bilo državno gospodarsko podjetje, njegova proizvodna sredstva so bila popolnoma ali delno v lasti države, ki ga je tudi ustanovljala in ukinjala, neposredno upravljala ter tudi sodelovala pri delitvi ustvarjenega dohodka. V petdesetih letih se je podjetje preoblikovalo v delovno organizacijo in se v vsebinskem pogledu že precej razlikovalo od klasičnega kapitalističnega podjetja. Pri poslovanju in razvojnem načrtovanju so jo močno omejevala določila družbenega plana. Spomladi 1965 je začel veljati temeljni zakon o podjetjih, s katerim je podjetje sicer dobilo položaj »samostojne in osnovne delovne organizacije enotnega gospodarskega sistema Jugoslavije«. Ob tem pa je bilo dolžno organizacijo svoje proizvodnje prilagajati zahtevam družbenih planov ter se držati razdelitve ustvarjene vrednosti, po kateri je bilo treba najprej izločiti sredstva za obnavljanje proizvodnje in za plačilo obveznosti do družbene skupnosti. V prvi polovici sedemdesetih let je bil uveljavljen sistem dogovornega gospodarstva, ki je predstavljal negacijo pojma podjetja in njegovega podjetniškega delovanja. Nova samoupravna organiziranost gospodarstva je izhajala iz temeljnih organizacij združenega dela in njihovega združevanja v večje, to je samostojne in sestavljene organizacije združenega dela. Njihove medsebojne pravice, obveznosti in odgovornosti so urejali samoupravni sporazumi in družbeni dogovori.



Pred tovarno Koteks oktobra 1955  
(MNZS, fototeka, 1298/1, foto Edvard Primožič)

Slovenska politika se je od leta 1945 trudila ustvariti večja industrijska podjetja oziroma združenja. Leta 1946 je bilo na ozemlju LR Slovenije 724 industrijskih podjetij. Po podatkih iz Statističnega letopisa LR/SR Slovenije se je njihovo število do leta 1952 znižalo na 390 in se potem do leta 1956 znova povečalo na 519. Do sredine sedemdesetih let se je število delovnih organizacij postopno zmanjševalo; do leta 1961 na 485 in nato do leta 1975 na 426. V naslednjih letih se je zaradi razdelitve podjetij na temeljne organizacije združenega dela in ustanavljanja novih organizacij združenega dela in sestavljenih organizacij združenega dela njihovo število več kot podvojilo. Leta 1976 jih je bilo statistično obravnavano 1172, leta 1981 pa že 2061. Zaradi postopne »samoukinitve« se je do leta 1988 njihovo število zmanjšalo na 1927.

V prvih letih po koncu druge svetovne vojne je vladajoča politika hotela odpraviti funkcijo direktorja, ker je v njem videla nezazeleni ostanek kapitalistične ureditve. Ko pa je postalo očitno, da bo pot do družbene blaginje precej daljša, kot je napovedala, se

je odločila ta položaj ohraniti in ga prilagoditi ideološkim in političnim merilom. Tako v novih razmerah direktor ni bil več razumljen kot podjetnik, temveč je postal nekakšen državni uslužbenec, ki je usklajeval interese države, lokalne skupnosti in svojega podjetja. V prvih dvajsetih letih po koncu vojne je v Sloveniji prevladoval tip klasičnega direktorja, ki je sam odločal o poslovnih in drugih pomembnih zadevah in zato imel vso oblast v podjetju. Gospodarska reforma je odprla pot za uveljavitev novega tipa direktorja, sodobnejšega, bolj ekonomsko usmerjenega. V sedemdesetih letih je direktor »izgubil funkcijo upravljanja nad ljudmi« in postal samoupravni funkcionar, ki »koordinira proizvodnjo in prodajo s procesom samoupravnega odločanja«. V osemdesetih letih, ko se je gospodarska kriza stopnjevala, so vodilni delavci v podjetju zopet postajali direktorji, organizacije združenega dela pa so dobivale podobo nekdanjih podjetij.

Vodilni partijski funkcionarji so do smrti ostali zvesti doktrini, ki so jo osvojili v času pred drugo svetovno vojno. V svoji omejenosti niso bili sposobni zaznati, da je šel razvoj na vseh področjih naprej, zato so v vsakem premiku in koraku naprej videli nevarnost restavracije kapitalizma. Temu primerno je vladajoča politika v gospodarstvu videla eno od podrejenih področij družbenega življenja, ki ga je treba pospešeno in načrtno razvijati, da bo v doglednem času doseglo stopnjo narodnogospodarske organiziranosti, ki bo zagotavljala kontinuirano industrializacijo, samozadostno in od tujih vplivov neodvisno gospodarjenje ter rast družbenega in osebnega standarda. Temeljna naloga gospodarske politike je bila povečevanje proizvodnje in zaposlenosti in širitev proizvodnega programa z izdelki, ki so bili potrebni za pokrivanje domačih potreb in za izvoz. Slednji je bil namenjen v prvi vrsti zagotavljanju deviznih sredstev ne le za uvoz nujno potrebnih surovin in reprodukcijskega materiala, temveč tudi in predvsem za pokrivanje splošnih in posebnih družbenih potreb. Tudi trgovina je bila razen kratkega obdobja na obrobju družbenega interesa. Skoraj dvajset let po vojni je igrala vlogo nadležnega distributerja, v naslednjih letih pa je bila obreme-

njena s številnimi in visokimi prispevki in dajatvami, zato je spadala med gospodarska področja s šibko akumulacijo in majhno reprodukcijsko sposobnostjo. Tudi konec osemdesetih let trgovina ni bila sposobna ponuditi storitev, izbire in cen, kot so jih trgovine v sosednjih državah. Tehnološko in tehnično je zaostajala petnajst do dvajset let za trgovino razvitega sveta. Njena komercialna politika je bila premalo podprta z raziskavami in marketinško usmerjenostjo in kronično ji je primanjkovalo lastnih obratnih sredstev, brez katerih se ne da učinkovito trgovati.



Luka Koper aprila 1961  
(MNZS, fototeka, 4850/3, foto Joco Čermak)

## **BLAGOVNA ZNAMKA V SOCIALIZMU**

Jugoslovanska gospodarska ureditev je zapostavljala institut blagovnih znamk in je pobudo na tem področju prepustila podjetjem, ki so si v prvem povojnem desetletju iz komercialnih razlogov še posebno prizadevala za povrnitev predvojnih blagovnih znamk. Na začetku šestdesetih let so se s sprejemom temeljnega predpisa o blagovnih znamkah razmere na sistemskem področju le nekoliko popravile. Zakon o blagovnih in storitvenih znamkah iz konca leta 1961 je uredil le nekaj najbolj splošnih in načelnih zadev. Uvedel je tri vrste znamk: blagovno, storitveno in kolektivno. Blagovna in storitvena znamka sta bili opredeljeni kot znaka, uporabljena v gospodarskem prometu zato, da bi se blago oziroma storitev ene gospodarske organizacije ločilo od iste ali podobne vrste blaga oziroma storitve druge organizacije. Kolektivna znamka pa se je nanašala na proizvod oziroma na organizacijo, katere člani so bili med seboj povezani s skupnimi poslovnimi interesi in so zato hoteli zavarovati svoje interese. Po tem zakonu se je kot znamka lahko zavaroval vsak znak v obliki slike, izraza, vinjete, napisa, šifre in še kako drugače primeren za ločevanje blaga v gospodarskem prometu. Kdor je imel ob prijavi znamke ime, firmo ali naslov, istoveten z zavarovano znamko, je lahko izpodbijal pravico uporabljati tako znamko za isto ali podobno vrsto blaga. Upravičenec te znamke



je imel po tem zakonu izključno pravico uporabljati to znamko v gospodarskem prometu na svojem blagu kot tudi pri oglaševanju, fakturah, korespondenci in še drugih dejavnostih, povezanih z blagovnim prometom. Ob tem pa pravica do znamke ni izključevala pravice drugih organizacij, da uporabljajo v gospodarskem prometu enak ali podoben znak za zaznamovanje blaga druge vrste. Po tem zakonu je smela domača gospodarska organizacija zahtevati varstvo določenega znaka kot svoje znamke v tujini šele po tem, ko je vložila v določeni državi prijavo za njegovo zavarovanje. Podjetja iz tujine so bila pri priznanju pravice do znamke in njenega varstva izenačena z domačimi delovnimi organizacijami, če je ta pravica temeljila na mednarodnih pogodbah in konvencijah ali na načelu vzajemnosti. Uporaba znamke ni bila obvezna, pravica do znamke pa se je pridobila z vpisom v register zavarovalnih znamk, ki ga je vodila Uprava za patente. V kasnejši zakonodaji so bile blagovne znamke obravnavane s pravnega vidika, to je potreb po njihovi registraciji in zaščiti pa tudi po ločevanju in individualizaciji blaga ter pridobivanju zaupanja kupcev. Zakonodaja v glavnem ni ločevala med proizvajalčevimi in trgovskimi znamkami. Predpisi so govorili o blagovnih in storitvenih znamkah ter registraciji in zaščiti znamk. Domačih trgovskih znamk je bilo malo. Ob koncu sedemdesetih let so nekatere veleblagovnice skušale uveljaviti svoje znamke, pozneje pa je njihovo prizadevanje zamrlo, delno zaradi težav pri preskrbi oziroma nabavi, položaja na trgu in zaradi kontrole cen. Z večjo veljavo tržnih odnosov v reformnih šestdesetih letih so blagovne znamke dobile potreben pospešek. Do leta 1970 so podjetja vsako leto prijavila deset do dvajset blagovnih znamk za nove izdelke, ki so si hitro pridobile vodilni položaj na jugoslovanskem trgu. Med prvimi so bile: Cet, Solea, Subrina, Mixal in Alpsko mleko. V sedemdesetih letih je nova gospodarska ureditev prinesla precej nejasnosti in težav pri uspešnem pozicioniranju že uveljavljenih blagovnih znamk. Kljub temu se je število novih blagovnih znamk podneseterilo, v skupino proizvajalcev z več uglednimi blagovnimi znamkami



so stopili še: Iskra Kranj, Gorenje Velenje, Fructal Ajdovščina, Eta Cerkno, Sladkogorska, Tomos Koper, Plama Podgrad, Svi-lanit Kamnik, Etol Celje, Helios Domžale, Pinus Rače, Zlatorog Maribor, Meblo Nova Gorica, Tovarna kopit Sevnica, Polzela, Rog Ljubljana, Talis Maribor in še nekaj drugih podjetij. V tem desetletju je republiška izvršna oblast izpeljala več akcij za povečanje konkurenčnosti slovenskih blagovnih znamk. Med temi je največ obetala akcija za izboljšanje kakovosti industrijskih izdelkov. Kljub resnejšemu pristopu kot v preteklih letih pa tudi ta akcija ni prinesla napovedanih rezultatov, saj so bili premiki na tem področju komaj zaznavni.

Ko je bilo leto 1972/73 razglašeno za leto kakovosti, so o tem veliko pisali, naredili pa malo. Leta 1975/76 so se s precejšno propagando lotili akcije *Mesec kakovosti*, ki je prav tako propadla. Tudi dejavnost Društva za kontrolo kakovosti je kmalu zastala; v svojem poročilu je kot glavni razlog navedlo splošno nerazumevanje in nezanimanje za njihovo delo. Leta 1985 je Gospodarska zbornica Slovenije pripravila delovno gradivo z naslovom *Kakovost – bistveni element naše gospodarske uspešnosti*. Republiška skupščina ga je sprejela in se zavzela za njegovo uresničevanje. Tega leta je zaradi podvojenih prizadevanj za povečanje izvoza oživelo zanimanje gospodarskih načrtovalcev in podjetij za blagovne znamke. Hkrati pa je v Sloveniji, zaradi poglobljajoče se gospodarske krize in z njo povezanega zmanjšanja ponudbe, zanimanje kupcev za posamezne znamke precej zamrlo. Število prijavljenih slovenskih blagovnih znamk slovenskih podjetij se je do leta 1989 približalo številki tisoč, izdelkov z novimi imeni in podobami je bilo še nekajkrat več. Kljub navedenim oviram in zadregam pa je v obravnavanem obdobju večina izdelkov slovenske industrije nosila določeno blagovno znamko, pri čemer so bila uporabljena tudi tuja imena. Med njimi je bilo več primerov dobro zasnovanih in uveljavljenih znamk domačih proizvajalcev; zaradi težav pri ponudbi za domači trg, močno povečanega izvoza in težav v proizvodnji, ki jih je povzročala slaba preskrba z nekaterimi surovinami, je

tudi pri teh blagovnih znamkah občasno prišlo do težav pri njihovem trženju. V obdobjih pretiranega urejanja tržnih odnosov z administrativnimi ukrepi so podjetja za posamezne proizvode ukinila blagovno znamko in jih registrirala z drugim imenom samo zato, da so za sicer enak izdelek dosegla višjo ceno. V času dogovornega gospodarstva je prihajalo do sprememb imena blagovnih znamk zaradi politično vodenih združevanj v gospodarstvu. Prihajalo je do polemičnih razprav in razhajanj o tem, ali naj se v novi blagovni znamki poudari ime prejšnje samostojne organizacije ali pa ime nove, višje organizacijske enote, na primer sozda. Kasneje so se nekatere spremembe imena blagovne znamke pokazale za tržno povsem zgrešene.

Prodajna politika in sploh trženje blagovnih znamk sta bila v podjetjih premalo upoštevana. Ko je šlo za domači trg, so podjetja še nekako premagala ovire za večjo promocijo svojih izdelkov. To dokazuje primer kokte, prve gazirane brezalkoholne pijače v Sloveniji, ki je postala simbol slovenske potrošniške revolucije. Zgodba o njej se je začela pisati leta 1952, ko je tedanji direktor Slovenijavina Ivan Deu naročil Emeriku Zelinki, naj izdela pijačo, ki bo podobna kokakoli, zaščitnemu znaku zahodnega kapitalističnega sveta. Februarja 1953 je Zelinka izdelal pijačo Cockto. Slovenijavino je svojo blagovno znamko zaščitilo z vpisom v knjigo zveznega patentnega urada v Beogradu in patentnega urada v Bernu. Recept je ostal skrivnost; znano je le, da mešanico tvorijo številna zelišča, karameliziran sladkor, voda, limona, značilen okus pa ji daje šipek. K njeni priljubljenosti je precej prispevala oglaševalska akcija v Planici marca 1953, ki je bila nekaj povsem inovativnega za tisti čas: panoji s plakati arhitekta Uroša Vagaje in brezplačno razdeljevanje stekleničk. Njena prodaja je v naslednjih letih preseгла vse domače rekorde. Leta 1967 so prodali 80 milijonov stekleničk kokte, tudi na Nizozemsko in Poljsko. Dobrih deset let kasneje je prodaja dosegla 37 milijonov litrov.

Povsem drugače pa je bilo pri uveljavljanju vrhunskih izdelkov slovenske industrije tistega časa v tujini. Vzorčen primer

za to je bil najbolj znan izdelek slovenskega industrijskega oblikovanja, stol Rex, ki so ga izdelovali v Stolu. Stol Rex, ki ga je v letih 1952–1956 razvil arhitekt in oblikovalec Niko Kralj, velja za primer ergonomsko in funkcionalno brezhibnega izdelka ter inovativne rešitve, zato je dobil svoje mesto v zbirki oddelka za oblikovanje newyorškega muzeja MoMA. Poleg tega kulturnega proizvoda, izdelanega v tehnologiji stiskane in luknjane plošče iz lesa, je Kralj oblikoval še druge stole in dele pohištva. Njegovi izdelki so bili plasirani na tuje trge v večmilijonskih kosih po smešno nizkih cenah. Ker takratni tržniki v njih niso prepoznali izdelkov, ki bi bili lahko konkurenčni tujim izdelkom, so jih ponudili mednarodnemu trgu po cenah, ki niso pokrivale niti materialnih stroškov. To, da jih niso oglaševali in jih poskušali bolj profilirati, se je povsem skladalo s socialistično ideologijo.

Udeležba tujih blagovnih znamk je bila na našem trgu precejšnja, kar je bilo v glavnem povezano z nakupom licenc pa tudi s prodajo tujih ponudnikov prek konsignacijskih skladišč ter z uvozom in prodajo tujega blaga v naših trgovinah. Značilno za marsikaterega tujega ponudnika blagovne znamke je bilo, da je pospeševal svojo znamko pri nas tudi v časih, ko je imel le malo možnosti za plasma.

Prve tuje licence so slovenska podjetja kupila že v petdesetih letih. Gospodarska reforma v šestdesetih letih je podpirala gospodarstvenike, ki so se zavzemali za povečanje deleža uveljavljenih tujih blagovnih znamk na domačem trgu. Neuspešna reformna prizadevanja so znova okrepila moč zagovornikov dosledne avtarkične gospodarske politike, tako da se je v sedemdesetih letih v gospodarskih krogih »bila prava bitka« za in proti licencam. Ena stran je dokazovala, da lahko slovensko gospodarstvo samo naredi marsikaj in da nam tujci prodajajo samo licence, ki so zaradi zastarelosti postale tržno nezanimive. Druga stran je zagovarjala stališče, da so v razmerah, ko so domači izdelki za tuje trge nezanimivi in nekonkurenčni, tuje licence najkrajša in stroškovno edina upravičena pot do prepotrebni deviznih sredstev. Slednja je na koncu prevladala, saj so številni

primeri podjetij pokazali, da je nakup licence za proizvodnjo v tujini že uveljavljene blagovne znamke bližnjica do širitve proizvodnje, rasti dohodka, števila zaposlenih, za okrepitev položaja na domačem trgu in večjo prisotnost na tujem trgu. Največ tujih licenc so podjetja kupila za proizvodne programe, ki so temeljili na visoki stopnji tehnične opremljenosti, tehnološkega in še drugega znanja. To so bili izdelki motorne, gumarske in elektroindustrije. Znatno delež proizvodnje po tujih licencah je bil tudi v kovinski in kemični industriji. Omembe vreden delež je bil še v živilski industriji. V drugih panogah so bili le posamezni primeri. Večina tujih licenčnih partnerjev je bila iz razvitih zahodnoevropskih držav; največ iz ZRN, precej tudi iz Italije, Avstrije, Francije, Švice in Velike Britanije. Nekaj licenc je bilo kupljenih tudi v ZDA. V vzhodnih socialističnih državah so slovenska podjetja kupila le nekaj licenc v prvih povojnih letih.

Število blagovnih znamk slovenskih proizvajalcev, ki so se po letu 1945 uveljavili na tujih trgih, ni bilo premo sorazmerno s hitrostjo rasti obsega industrijske proizvodnje in stopnje posodobitve industrijske strukture. Tudi marsikateri na jugoslovanskem trgu dobro uveljavljen izdelek z blagovno znamko je ostal v tujini anonimen. Poleg že omenjenih ideoloških in sistemskih ovir je bilo še več drugih razlogov za majhno prisotnost slovenskih blagovnih znamk v mednarodni menjavi. Začetni problem je bilo slabo poznavanje strategije zasnove blagovne znamke in načinov njene učinkovite prezentacije. Drugi problemi so bili v pomanjkanju deviznih sredstev za financiranje marketinških storitev, v zagotavljanju stalne kakovosti izdelkov in njihove zadostne količine, nastajali pa so tudi zaradi slabe izbire izvoznih poti, premajhne pripravljenosti za sprejemanja tveganja pri uvajanju lastnih blagovnih znamk in neizgrajene lastne trgovske mreže. Problem je bila tudi izbira imen za slovenske izdelke na tujem trgu, saj je veljalo prepričanje, da naša imena za to niso primerna. Vse do sredine sedemdesetih let je poseben problem pri promociji slovenskih blagovnih znamk predstavljala obvezna uporaba oznake *Made in Yugoslavia*. Ker je slednja pri

tržnem razvrščanju nacionalnih blagovnih znamk pristala na repu, se izdelki slovenskih podjetij s to etiketo niso mogli prebiti v višji cenovni razred. Iz ekonomskih razlogov so zato podjetja, kot so bila Elan Begunje, Gorenje Velenje, Kolektor Idrija in Sava Kranj, svoje izdelke rajši prodajala pod tujimi znamkami oziroma prek tujega partnerja. Elan je vse do sedemdesetih let svoje smuči v tujini lahko dobro tržil le pod okriljem najrazličnejših podjetij, od italijanskih do norveških, in tako postopoma vstopal na trg svetovnih proizvajalcev smuči. Šele leta 1977 je prvič na svoje smuči napisal Made in Yugoslavia in jih brez težav prodajal v 36 državah. S to smelo poslovno potezo je bilo nezaupanje večine tistih, ki so krojili svetovno politiko prodaje in proizvodnje smuči, potisnjeno v stran. Trditev, da je vse, kar prihaja iz vzhodnih socialističnih držav, slabe kvalitete, je bila tako presežena.

V času druge jugoslovanske države se je več kot dvajset slovenskih industrijskih podjetij s svojimi blagovnimi znamkami uveljavilo na svetovnih trgih. Ker je bila večina teh podjetij ustanovljena po drugi svetovni vojni, so ostale predvojne blagovne znamke v manjšini. Z njimi so nastopala podjetja Šešir Škofja Loka, Radenska Radenci, Jeklo Ruše, Stol Kamnik, Sladkogorska Sladki Vrh in Unior Zreče. Glede slednjega se je leta 1953 jugoslovanski diplomatski predstavnik na obisku v Turčiji znašel v veliki zadregi. Turški gospodarstveniki so na vso moč hvalili izdelke, ki so jih dobivali iz Zreč. Sam pa za to tovarno še slišal ni. Med novonastalimi blagovnimi znamkami so bile razred zase smuči iz Begunj na Gorenjskem, igrače iz Izole, stoli iz Kamnika, telefoni kranjske Iskre, Tomosovi izvenkrmni motorji. Največ podjetij s prestižnimi blagovnimi znamkami je bilo iz kovinske in elektroindustrije. Na vrhu tega seznama je bil Elan Begunje, ki je s šestodstotnim deležem svetovne proizvodnje smuči spadal med štiri največja tovrstna podjetja na svetu. Igrače Mehanotehnike Izola, zlasti otroški telefon in električne vlake s tirnicami, so poznali otroci po vsem svetu. Tudi blagovni znak Iskra Kranj so poznali po vsem svetu; svetovno slavo je do-

segla leta 1981, ko je njen telefon Eta 80 (po domače so ga imenovali fitipaldi) prejel najvišje mednarodne nagrade za obliko in potem do konca desetletja ostal svetovni standard za oblikovanje telefonov. Med proizvajalce s prepoznano blagovno znamko so spadali še Krka Novo mesto, ki je razvila lastno tehnologijo zdravil in jo zaščitila z okoli 400 patenti; zdravila, kot so cinkov bacitracin, oksitettraciklin in salinomycin, so imela velik delež v svetovni proizvodnji. Gorenje Velenje je v sedemdesetih letih postalo eden največjih proizvajalcev gospodinskih aparatov s sodobno organizirano prodajno in servisno službo. Mirenska tovarna čevljev Ciciban si je na trgih Beneluksa, kjer je bila vodilna italijanska čevljarska industrija, zagotovila pomemben delež; na začetku osemdesetih let je vsak trinajsti otrok na Nizozemskem nosil Cicibanove čevlje. Sadni sokovi Fructala iz Ajdovščine so se v Evropi uvrščali v najvišji kakovostni razred in bili pakirani v najsodobnejši embalaži. Kolektor Idrija se je iz podrejenega podjetja razvil v samostojnega spodbujevalca in inovatorja na področju tehnologije komutatorjev in se uvrstil med pet najpomembnejših proizvajalcev komutatorjev in drsnih obročev v Evropi. Eta Cerčno je bila med najpomembnejšimi evropskimi proizvajalci sestavnih elementov za belo tehniko; cevni grelci, grelne plošče in termostati za hladilnike so bili po kakovosti v evropskem vrhu. Alpina Žiri je bila med glavnimi proizvajalci smučarskih čevljev in je v osemdesetih letih z lastno blagovno znamko obvladovala pet odstotni delež svetovnega trga smučarskih čevljev. Radenska Radenci je bila četrti največji proizvajalec mineralnih vod na svetu; blagovna znamka treh src je poleg mineralne vode, ki so jo prodajali po vseh celinah, vključevala še brezalkoholne pijače in kompletne polnilne linije. Lisca Sevnica se je kot največji jugoslovanski proizvajalec perila s svojimi blagovnimi znamkami ženskega perila, kopalk in bluzami Fox najbolj uveljavila v ZRN. Šešir Škofja Loka je postal edini dobavitelj moških in damskih klobukov za slovito italijansko firmo Borsalino in zanj kreiral najmodernejše modele. Metalna Maribor se je na tujih trgih uveljavila z opremo za hidroelektrarne in

za premogovnike in v kooperaciji s tujimi podjetji sodelovala pri gradnji velikih energetskega projektov po vseh celinah. Tovarna lepenke in papirja Sladki Vrh je konec sedemdesetih postala pojem kakovostnih izdelkov na področju papirnate konfekcije; po proizvodnji prtičkov, papirnatih robčkov in druge papirnate konfekcije je bila četrta največji proizvajalec v Evropi. Sava Kranj, ki je postala velik proizvajalec avtomobilskih pnevmatik in zračnic, je v osemdesetih razvila proizvodnjo specialnih jermenov in materialov iz umetnega usnja. Mura Murska Sobota je postala velikan konfekcijske industrije, ki se je neprestano razvijal na vseh ravneh: od dodelavnih poslov, kooperacije, klasičnega izvoza in lastnih blagovnih znamk. S široko zastavljenim programom avtodomov in počitniških prikolicah blagovnih znamk Adriatic in Adria se je Industrija motornih vozil (IMV) Novo mesto uvrstila med vodilna tovrstna podjetja v Evropi. Med preostalimi podjetji iz skupine podjetij s priznanimi blagovnimi znamkami je treba izpostaviti še Jeklo Ruše, ki je z zaščitnim znakom za jeklo na kovanem orodju in še drugih izdelkih postalo znano po svetu. Lesonit Ilirska Bistrica je prvi v Evropi začel izdelovati plošče iz vezanih vlaken, emajlirane in kaširane plošče. Večina izdelkov koprskega Tomosa, ki so bili po oblikovni in tehnični plati plod lastnega razvoja, je bilo enakovrednih ali celo korak pred svetovno konkurenco, kar so potrjevali Tomosovi uspehi v mednarodnem motošportu. Svilanit Kamnik je bil v drugi polovici osemdesetih med petimi vodilnimi proizvajalkami frotirja v Evropi. Industrija usnja Vrhnika (IUV) je v osemdesetih letih postala največji proizvajalec svinjskega usnja na svetu. Unior Zreče, ki je imel tovarne v Avstriji in Nemčiji, se je uvrstil med največje proizvajalce avtomobilskih ojnica in drugih lažjih odkovkov za evropsko avtomobilsko industrijo in bil v evropskem vrhu pri proizvodnji ročnih orodij. Brest Cerknica je že v šestdesetih letih postal največji jugoslovanski izvoznik pohištva, ki je slovelo po kakovostnem materialu in ročni izdelavi ter modernem oblikovanju. Stol Kamnik je bil kot najbolj znan proizvajalec lesenih stolov in kot največji izdelovalec pi-

sarniškega pohištva izvozno usmerjen, za svoje izdelke je dobil v tujini številne nagrade.

Poleg zmanjšanja državnih pristojnosti na področju industrije sta še dve okoliščini odprli prostor za razmah nacionalnih blagovnih znamk. To so bile težnje republiške ekonomske politike k vzpostavljanju zaokrožene industrijske strukture, od surovinske in energetske podlage do predelovalne industrije oziroma končnih izdelkov. Bile so uspešne, saj je Slovenija v času druge jugoslovanske države ustanovila številna nova podjetja, ki so sestavljala razvejano gospodarsko strukturo. Poleg tega je Slovenija na svojem ozemlju omejevala možnosti ustanavljanja trgovinskih izpostav podjetij iz drugih republik. Industrija je leta 1978 na domačem trgu realizirala 55 odstotkov svoje proizvodnje, na jugoslovanskem 35 odstotkov in 10 odstotkov v tujini. Leta 1987 je slovenska industrija doma realizirala 55 odstotkov, v drugih delih Jugoslavije 28 odstotkov in zunaj Jugoslavije 17 odstotkov svoje proizvodnje. Podjetja, ki so postala lokomotive domačega razvoja, so svoje presežke plasirala na trge drugih republik in držav. Trg je funkcijo glavnega usmerjevalca proizvodnje in alokacije proizvodnih dejavnikov v največji meri lahko opravljal pri predelovalnih dejavnostih. Tu so imela podjetja največ sistemskih in še drugih možnosti za uspešno pozicioniranje svojih proizvodnih blagovnih znamk pri potrošnikih. Pri tem so bila v prednosti podjetja, ki so lahko uporabila že v preteklosti priznane proizvodne blagovne znamke. Med njimi so izstopala: EMO Celje, Veriga Lesce, Plamen Kropa, Zmaj Ljubljana, Mariborska livarna, Cinkarna Celje, Tovarna dušika Ruše, Aero Celje, steklarni Hrastnik in Rogaška Slatina, Izolirka Ljubljana, Ilirija Ljubljana, Tovarna cementa Trbovlje, Goriške opekarne, Mariborska tekstilna tovarna (MTT), Tekstilindus, Motvoz in platno. Med novimi blagovnimi znamkami, ki so zaradi možnosti večjega oglaševanja postale tržne uspešnice, so bile: osebna avtomobila spaček in diana (Cimos Koper), tovornjaki (TAM), klinker ploščice (Ljubečna), izolacijski material (TIM Laško), kmetijski priključki (SIP Šempeter), likalniki (Elma Črnuče),





Logotip Cinkarne Celje iz leta 1984  
(Zgodovinski arhiv Celje)

WC račka (Šampionka Renče), barvice in selotejp (Aero Celje), zamrzovalne skrinje (LTH), kuhinje (Marles Limbuš), stoli (Lipa Ajdovščina), gugalnik Rocking chair Novoles (Novoles Novo mesto), tkanine iz poliestra in potiskane tkanine z znakom črne mačke (Tkalnica Prebold), tkanine Hubertus (Sukno Zapuže), šotori (Induplati Jarše), kopalke (Beti Metlika), srajce Zlata krona (Toper Celje), puloverji in puliji iz škotske volne (Almira Radovljica), srajce (Labod Novo mesto), športna obutev Adidas (Planika Kranj), turistična pašteta (Delamaris Izola), pelinkovec (Dana Mirna). V industriji nekovin so prevladovala podjetja, ki so proizvajala surovine in polizdelke, to je laboratorijsko in optično steklo, elektroporcelan, šamotni ter termoizolacijski material, azbest in tesnila. Ker so državni organi opravljali vlogo distributerjev in regulatorjev cen, je bilo trgovanje s temi izdelki omejeno, zato ni bilo potreb po uveljavljanju blagovnih znamk. Dovolj so bile oznake proizvajalcev. Podjetja v tej panogi, ki so trg zalagala s končnimi izdelki, to je izdelki iz votlega in brušenega stekla, keramičnimi izdelki in umetnimi brusi, so bila zaradi delovanja ponudbe in povpraševanja v boljšem položaju, zato so lahko uporabila blagovno znamko kot sredstvo za doseganje večje prepoznavnosti in boljši tržni učinek pri prodaji svojih izdelkov. Podobno je bilo tudi v barvni metalurgiji, ki je v glavnem proizvajala surovine in polizdelke za nadaljnjo predelavo. Nekaj izdelkov v tej panogi pa je bilo namenjenih splošni porabi. Njihova proizvodnja se je bolj prilagajala razmeram na trgu, zato je funkcija blagovne znamke bolj prišla do izraza. Najbolj znani blagovni znamki sta bili umetno gnojilo NPK (Cin-

karna Celje) in vodovodne pipe Armal (Mariborske livarne). V črni metalurgiji so potrebe rasle hitreje kot proizvodnja. Zaradi strateške narave je država v tej panogi ohranila velik nadzor nad načrtovanjem proizvodnje in prodajo izdelkov, zato blagovne znamke niso mogle odigrati svoje funkcije. Tudi v energetiki, ki je vključevala elektrogospodarstvo, premogovništvo in naftno industrijo, zaradi omejenega delovanja trga blagovne znamke niso igrale nobene vloge.

## **SLOVENSKI IZDELKI PREVLADUJEJO V JUGOSLAVIJI**

Slovenska politika si je do osamosvojitve prizadevala zadržati jugoslovanski trg in odnose z drugimi republikami, ki so temeljili na ekonomskih računih. Takšna prizadevanja so bila razumljiva, saj je bil vse do konca osemdesetih let 20. stoletja jugoslovanski trg za slovenska podjetja skorajda osrednji prostor, kjer so po eni strani lahko pokrivala potrebe po surovinah, materialu, izdelkih oziroma živilih, ki jih je doma primanjkovalo. Na drugi strani pa so s finančno ugodnimi transakcijami lahko velik del proizvodnje prodala na njem. Ker je Slovenija več prodajala kot kupovala, je bila struktura njene blagovne menjave z drugimi republikami ves čas ugodna. Slovenija je največji pozitiven saldo prodaj ustvarila pri menjavi industrijskih proizvodov. Med podjetji, ki so zadržala prevladujoč delež na jugoslovanskem trgu, so bili najštevilčnejši proizvajalci izdelkov široke porabe. V petdesetih letih so največji delež prodaj dosegli proizvajalci tekstila, usnjene galanterije, železnine in elektromateriala. Dobro so se prodajala zdravila, farmacevtski preparati in cement, slovensko pohištvo je bilo posebej cenjeno v Bosni in Hercegovini. V osemdesetih letih so slovenska podjetja prodajala zlasti izdelke elektroindustrije, živilske, kovinske in kemičnopredelovane industrije, končne tekstilne izdelke in vse tiste trajne potrošne dobrine, ki jih je

na trgu kronično primanjkovalo. Slovenska podjetja so po letu 1945 ohranila prevladujoči delež tudi v proizvodnji plemenitih jekel, različnih specialnih valjev in vrste proizvodov, namenjenih investicijski gradnji. Uvrščala so se med največje proizvajalce reprodukcijskega materiala, investicijske in druge opreme in strojev, proizvodov bazične kemične in še druge industrije. Več kot 80 odstotkov slovenske blagovne menjave je potekalo s Hrvaško, Srbijo ter Bosno in Hercegovino. Med podjetji, ki so s svojimi blagovnimi znamkami bolj ali manj monopolno nastopala na jugoslovanskem trgu, jih je bilo več kot 30 iz industrije, največ iz kovinskopredelovalne in kemične industrije. Zaradi komercialnih razlogov je več kot tretjina za posamezne izdelke ohranila ime predvojne blagovne znamke.

Med novimi izdelki, s katerimi so slovenska podjetja pod svojo ali licenčno blagovno znamko osvojila jugoslovanski trg, jih je bilo nekaj, ki so zaznamovali vsakdanje življenje povojnih generacij. Najbolj so ostali v spominu: kolo Pony (Rog Ljubljana), pijače Ora, Schweppes, Viljamovka, Boonekamp (Talis Maribor), mortadela Gorica, kraški pršut (MIP Nova Gorica), majoneza in gorčica Thomy (Kolinska Ljubljana), šampon Subrina, pralni prašek Mixal, krema Solea (Zlatorog Maribor), hlačne nogavice Peggy (Polzela), poliestersko vlakno Diolen (Svila Kamnik), barvna premaza Belton in Beltop (Belinka Ljubljana), avtomobil R-4 (IMV Novo mesto). Zlatorog Maribor je bil največji proizvajalec industrijskih čistilnih in razkuževalnih sredstev v državi. Titan Kamnik je bilo vodilno podjetje za proizvodnjo fittingov in ulitkov iz temper litine v državi. Plama Podgrad je uvedla polietilenske embalaže in poliuretanske pene, zavzemala je prvo mesto v proizvodnji galvanske opreme in na področju specialnih izolacijskih materialov. Etol Celje je že v šestdesetih letih osvojil jugoslovanski trg na področju konditorske in alkoholne industrije; gostinstvo in kozmetika so se oskrbovali skoraj izključno pri Etolu, kot tudi brezalkoholna industrija, ki ni bila vezana na tuje licence. Meblo Nova Gorica se je razvil v največjega jugoslovanskega proizvajalca pohištva, vzmetnic, velikega

proizvajalca oblazinjenega pohištva, najbolj kakovostnega proizvajalca svetlobnih teles. Belinka Ljubljana je z vodikovim peroksidom in natrijevim karbonatom, ki sta bila obvezni surovini za proizvodnjo pralnih praškov, surovin za kemično in papirno industrijo, pokrivala potrebe jugoslovanskega gospodarstva. Primat Maribor je imel prevladujoč delež v proizvodnji kovinskega pohištva, opreme za mehanizirane pralnice in različnih vozilov. Elektrokovina Maribor je bila na vrhu proizvajalcev svetil v državi. Helios Domžale je bil daleč pred konkurenco v proizvodnji barv, lakov in škroba iz krompirja. Pinus Rače je bil med največjimi proizvajalci sredstev za zaščito rastlin pred škodljivci in je pokrival potrebe najpomembnejših kmetijskih področij v državi. Tovarna kopit Sevnica je bila najpomembnejši proizvajalec lesenih kopit in pet; večina čevljev, ki so jih izvozili v državi, je bila narejenih na kopitih iz Sevnice. Svila Maribor je bila vodilna v jugoslovanski svilarski industriji in edini proizvajalec svilenih tkanin za športno konfekcijo. Tovarna nogavic Polzela si je zagotovila primat v proizvodnji ženskih nogavic. Talis Maribor je postal znan kot proizvajalec dveh najbolj iskanih jugoslovanskih brezalkoholnih pijač, ore in bitter lemons, pa tudi pepsi kole, jajčnega in čokoladnega likerja in žganja iz hrušk viljamovk. Kolinska Ljubljana je bila močno vključena v jugoslovanski trg, na katerem je bodisi prek tujih blagovnih znamk, kot sta bili Knorr in Thomy, bodisi prek lastnih blagovnih znamk uspešno prodajala jušne in sadne koncentrate, gorčico, majonezo, različne začimbe, želatine, gotove jedi in margarino. Kovinoplastika Lož je s sodobnim stavbnim okovjem zadovoljevala prek 80 odstotkov jugoslovanskih potreb, s programom iz nerjavečega jekla pa tri četrtine. Lama Dekani je pokrivala dve tretjini jugoslovanskih potreb po pohištvenem okovju. Tovarna celuloze v Krškem je bila z letno proizvodnjo 300.000 ton celuloze in papirne konfekcije jugoslovanski in srednjeevropski velikan, ki je pokrival 80 odstotkov vseh potreb v državi po časopisnem papirju. MIP Nova Gorica si je ustvarila velik renome na jugoslovanskem trgu; pokrivala je 70 odstotkov potreb po mortadeli

in kraškem pršutu. Tovarna koles Rog Ljubljana je imela 60-odstotni delež v proizvodnji koles, dirkalna kolesa in poniji so bili med najbolj iskanimi izdelki. Tovarna meril Slovenj Gradec je v sedemdesetih letih dosegla 85-odstotni delež jugoslovanske proizvodnje računal, meril in lesne galanterije. Tovarna tehtnic Libela Celje je z različnimi tehtnicami pokrivala polovico vseh potreb v državi. Tovarna umetnih brusov Swaty je bila do leta 1958 edina tovrstna tovarna v državi, do leta 1989 je izdelala polovico vseh brusov v državi. Saturnus Ljubljana je s pločevinasto embalažo oskrboval polovico jugoslovanskega trga in bil edini proizvajalec aluminijaste embalaže v državi. Tovarna kos Lovrenc na Pohorju – po proizvodnih zmogljivostih je bila največji svetovni proizvajalec kos – je pokrivala velik del potreb v drugih jugoslovanskih republikah. Peko Tržič je spadal med tiste najbolj cenjene domače proizvajalce, ki so imeli po vseh republikah široko razpredeno mrežo poslovalnic in kooperantov. IMV Novo mesto je bil druga največja tovarna avtomobilov v državi. Litostroj Ljubljana je bil največji proizvajalec turbinskih agregatov za hidroelektrarne, črpalk, naprav za žerjave in še nekaterih drugih strojev in orodja v državi. Tovarna cementa Salanit Anhovo je sredi osemdesetih let z letno zmogljivostjo 1,1 milijona ton cementa predstavljala 11 odstotkov, s 120.000 ton strešnih in fasadnih azbestno-cementnih plošč 50 odstotkov, s 40.000 ton kanalizacijskih in tlačnih cevi za vodovode in namakalne sisteme 51 odstotkov in z 20 milijoni enot silikatne opeke 30 odstotkov skupne jugoslovanske proizvodnje teh izdelkov. Rudnik svinca in topilnica Mežica je bil v jugoslovanski proizvodnji svinca udeležen s 25 odstotki, v proizvodnji akumulatorjev za motorna vozila in za industrijo pa s 30 odstotki. Jelovica Škofja Loka je bila eden vodilnih proizvajalcev stavbnega pohištva in montažnih hiš v državi. Mlinotest Ajdovščina je veljal za proizvajalca najboljših testenin v Jugoslaviji; s svojimi izdelki je oskrboval predvsem hrvaški trg. Ilirija Ljubljana je imela 70-odstotni delež v proizvodnji lasne kozmetike v državi.



Litostroj, 1953/54  
(MNZS, fototeka, EPc101\_2)





**SAMOSTOJNA  
SLOVENIJA**

## V NOV SISTEM Z VELIKIMI PRIČAKOVANJI

Konec osemdesetih let 20. stoletja so se v Sloveniji napovedovale družbene spremembe. Izšla je 57. številka *Nove revije* (marec 1987), stavkali so litostrojski delavci v Ljubljani (december 1987), objavljena je bila pisateljska ustava (april 1988), poleti 1988 je potekala ljudska vstaja ob procesu proti četverici, objavljene so bile *Majniška deklaracija* (8. 5. 1989) in dopolnitve slovenske ustave (28. 9. 1989). Prve demokratične volitve po 2. svetovni vojni aprila 1990 pomenijo začetek tranzicije, ki se je 1. maja 2004 z vstopom Slovenije v Evropsko unijo (EU) formalno končala. V tem času se je družba demokratizirala (pravica do svobodnega političnega izražanja in združevanja), družbena lastnina se je preoblikovala in končal se je proces osamosvojitve. Na gospodarskem področju so bili najpomembnejši procesi: makroekonomska stabilizacija, privatizacija in prestrukturiranje gospodarstva. Določene spremembe na gospodarskem področju je prinesla sprejeta zakonodaja že ob koncu osemdesetih let 20. stoletja, predvsem zvezni zakon o podjetjih vlade Anteja Markovića decembra 1988, ki je med drugim sprožil začetek ustanavljanja zasebnih in privatizacijo obstoječih podjetij. Sprejetih je bilo še nekaj zakonov, ki so vplivali na gospodarske spremembe, dejanski proces trganja slovenskega gospodarstva od jugoslovanskega pa se je začel z imenovanjem Demosove vlade



Slovenski tolarji – boni, prvo slovensko plačilno sredstvo v samostojni Sloveniji, Tiskarna Cetis, Celje, 1991  
(MNZS, fototeka, fond Nace Bizilj)

maja 1990. Gospodarska podoba v Sloveniji se je tako kot v ostalih socialističnih državah še posebej v osemdesetih letih slabšala iz leta v leto. Gospodarska rast je upadala, produktivnost dela in kapitala je bila nizka, tehnični napredek je bil majhen, življenjski standard se je nižal in prepad med socialističnimi in kapitalističnimi gospodarstvi se je iz leta v leto povečeval.

Konec leta 1989 in na začetku leta 1990 se je zvrstilo nekaj dogodkov, ki so Slovenijo začeli potiskati na pot gospodarskega osamosvajanja. Decembra 1989 se je začela srbska gospodarska vojna proti slovenskim podjetjem. Ta je slovenskemu gospodarstvu prizadejala več kot sto milijonov dolarjev škode. Srbija je ravnala selektivno in je blokado izvajala tam, kjer je bilo zanj

najmanj škode; računala je, da slovenski protiukrepi ne bodo tako hitri in učinkoviti in da bo zato bojkot dosegel svoj namen. Izvajanje bojkota so nadzorovale politične institucije, spremljale pa so ga zahteve po odstranitvi vodilnega kadra v tistih podjetjih, ki so še sodelovala s Slovenijo. V letu 1990 se slovenska politika gospodarskim vprašanjem sicer ni posvečala toliko, kot bi si slednja zaslužila. Marca 1990 je ekonomist Jože Mencinger zapisal, da se »ob zahtevah po odcepitvi Slovenije bolj malo razpravlja o gospodarstvu, če pa se že, se uveljavljata dve ‚resnici‘«. Po prvi bi Slovenija po odcepitvi kar prek noči postala »bogata in urejena kot Švica«, po drugi pa bi bila odcepitev gospodarski samomor.

## AGONIJA IN STEČAJI

Nova demokratično izvoljena vlada od maja do decembra 1990 gospodarskih vprašanj ni opredelila kot prednostnih, ni izdelala podrobnega gospodarskega programa, niti ni sprejela ukrepov za večjo samostojnost slovenskega gospodarstva. Gospodarski položaj v prvi polovici leta 1990 je bil dobesedna agonija. Veliko podjetij je poslovalo z izgubami. Nelikvidnost je paralizirala delovanje tudi tistih delov gospodarstva, ki so sicer imeli vse pogoje za uspešen razvoj. Medpodjetniška zadolženost je bila izjemna, razen tega pa se je »pluralizacija« lastnine omejila na brezobziren grabež, ki je lahko ostajal civilno in kazensko nekaznovan le v »socialističnem« pravnem sistemu. Največjo težavo je predstavljala inflacija, ki je bila okrog 550-odstotna. Število registriranih brezposelnih oseb (stanje 31. 12.) je bilo v letu 1990 55.441, že naslednje leto je bilo brez dela 91.161 oseb. Ob vsem tem je potekalo še odpravljanje plačilnobilančnega ravnovesja, ki ga je zapustil protiinflacijski program zvezne vlade konec leta 1990.

Tako tržne kot proizvodne možnosti slovenskega gospodarstva so se v jesenskih mesecih leta 1990 izrazito zaostrole. Kriza je bila predvsem posledica težav na tečajnem področju, jesenskih poplav, zapiranja srbskega trga (slednji je v prvih devetih mesecih leta 1990 predstavljal 9,4 odstotka vseh prodaj

slovenskega gospodarstva v okviru Jugoslavije) in razprtij pri sprejemanju ustrezne privatizacijske zakonodaje. Zadnji poskus reševanja krize na zvezni ravni pod vodstvom Anteja Markovića, ki je temeljil na šok terapiji, je jeseni 1990 propadel. Sočasno je Jugoslavija gospodarsko praktično prenehala obstajati. Zvezna država ni bila več sposobna pobirati davkov, kontrolirati tiskanja denarja ter preprečiti uvedbe »carin« med republikami in nastajanja različnih gospodarskih sistemov znotraj enega gospodarstva. Konec leta 1990 je prišlo še do dokončnega razpada finančnega sistema, ki ga je povzročil vdor srbskih oblasti v jugoslovanski bančni sistem (Srbija si je s pomočjo srbskih bank od Narodne banke Jugoslavije »sposodila« 1,4 milijarde dolarjev).

Akumulacija kot pomembna finančna kategorija se je leta 1990 glede na prejšnje leto precej znižala, kar je za slovenska podjetja pomenilo skrajno zaskrbljujoče stanje. Akumulacija za podjetja je namreč predstavljala edini vir za odplačilo kreditov iz lastnih sredstev in za nove naložbe. Bila je tudi edini ustrezn vir podjetij, s katerim so lahko sodelovala pri odkupu družbenega kapitala v procesu privatizacije. Tako pičla akumulacija je pomenila, da se slovensko podjetništvo ni bilo zmožno postaviti na noge z lastnim kapitalom. Dotok novega kapitala, ki bi lahko omogočil procese gospodarske preobrazbe in modernizacije, je bil tedaj možen le, če bi jim uspelo drugače angažirati sredstva prebivalstva ali pa pridobiti tuji kapital. Ob tem je moralo podjetništvo za normalno delovanje in tudi poslovanje iskati dodatne trge za svoje izdelke, in to predvsem v tujini. Leta 1990 je neto odliv finančnih sredstev iz Slovenije v federacijo in druge republike oziroma pokrajine razpoložljiva sredstva za končno porabo zmanjšal za približno 11 odstotkov. 26. februarja 1990 je namreč Slovenija kot povračilo za srbski bojkot gospodarstva ustavila vplačila v sklad za nerazvita območja, če so bila namenjena Srbiji in njenima pokrajinama. Slovenskemu gospodarstvu, potem ko je zadovoljilo potrebe drugih – na zvezni in republiški ravni –, gledano globalno, ni ostalo nič, saj je tekoča izguba leta ustvarjeno akumulacijo že drugo leto zapored prese-

gla. V Sloveniji, ki je bila od vseh jugoslovanskih republik najbolj odprta navzven, so se leta 1990 začele kazati posledice fiksiranega tečaja dinarja, blagovni izvoz je začel padati, blagovni primanjkljaj pa se povečevati. V prvih devetih mesecih leta 1990 so se izvozne cene v primerjavi z istim obdobjem leta 1989 povečale za približno 6, uvozne pa za 5 odstotkov. Gospodarska dogajanja leta 1991 je označeval dvojen prehod – v samostojno državo in v tržno gospodarstvo, pa tudi vrsta pretresov, ki jih brez negativnih posledic ne bi preneslo še tako trdno gospodarstvo: neposredna in posredna gospodarska škoda zaradi junijske agresije jugoslovanske armade na Slovenijo, zapiranje trgov v državah nekdanje Jugoslavije, vojna na Hrvaškem, ki je bila najpomembnejši slovenski zunanjetrgovinski partner, prekinjene prometne in druge infrastrukturne povezave z jugom, zaplembe premoženja slovenskih podjetij v Srbiji in ne nazadnje neselektivni ukrepi Evropske skupnosti in ZDA proti Jugoslaviji, ki so veljali tudi za slovenski izvoz. Hitro zmanjševanje gospodarske aktivnosti in visoka inflacija sta bili temeljni značilnosti gospodarskih gibanj leta 1991.

Na zunaj najbolj vidna posledica tranzicije so bili številni stečajni podjetji. Vsak stečaj pomeni škodo in vsak stečaj producira žrtve. Osnovni stečajni razlog je dalj časa trajajoča plačilna nesposobnost dolžnika. Z gospodarsko krizo, posebej leta 1991, in z močnejšim delovanjem normalne tržne selekcije se je na drugi strani krepil tudi proces odmiranja neuspešnih podjetij. Skokovito je naraščalo število prijav za stečaj, ki jih je po zakonu o finančnem poslovanju vlagala Služba družbenega knjigovodstva (SDK). Potem ko jih do leta 1989 skoraj ni bilo, je število stečajev v tem, predvsem pa v letih 1990 in 1991 naraslo prek meja, ki jih v času največjih gospodarskih kriz pozna svet. Kot meni Alenka Žnidaršič Kranjc, so bili prav stečajni podjetji »prva, na zunaj najbolj nazorna in vidna posledica premikov v družbenoekonomskem sistemu«. Od julija 1991 do marca 1993 je 1.522 podjetij, v katerih je bilo zaposlenih 125.698 delavcev, izpolnilo pogoje za uvedbo stečajnega postopka. Med njimi sta bili 1.002 zasebni podjetji z 2306 delavci.

Tudi direktorji uspešnih slovenskih podjetij niso bili zadovoljni z odnosom, ki ga je imela do njih oblast. V anketi, izvedeni sredi decembra 1991, so izpostavili, da jim je vlada dala le »iskrico upanja in nič več«. Z izjemo tistih, ki so dolga leta gradili izvozno strategijo, so se čutili nemočne, nebogljene, nekateri celo kot »goli fičfiriči«. To pa zato, ker niso poznali razmer gospodarjenja v prihodnje in ker niso vedeli, kako bo teklo lastninsko preoblikovanje njihovih podjetij. Vladi so svetovali, naj se ne izčrpava v političnih razpravah, temveč se rajši loti »praktičnega dela«.



# **MEDNARODNO PRIZNANJE SLOVENIJE – POGOJ ZA GOSPODARSKO SUVERENOST**

Vzpostavljanje samostojnih gospodarskih stikov s tujino, pretok blaga, storitev, kapitala in znanja iz Zahodne Evrope so bili institucionalno povezani s priznanjem Slovenije. Pred priznanjem Slovenija ni mogla računati ne na tuj kapital in ne na večji izvoz. Mednarodno priznanje je bil končni cilj prizadevanj slovenske politike ter sklepno dejanje v graditvi njene gospodarske suverenosti. Do tega je prišlo ob koncu decembra 1991 oziroma januarja 1992, ko je Slovenijo med prvimi priznala Nemčija, potem pa še Evropska skupnost. Do konca leta 1992 je Slovenijo priznalo že sto držav, postala je tudi članica Organizacije združenih narodov in njenih specializiranih organizacij. Konec leta 1992 je postala članica Evropske banke za obnovo in razvoj, v začetku leta 1993 članica Mednarodnega denarnega sklada, Svetovne banke in Mednarodne finančne korporacije, leta 1994 pa še članica Gatta (General Agreement on Tariffs and Trade). Slovenija je bila tako povezana z Zahodom in s tem tudi zavarovana pred vojno, ki je potekala v delih nekdanje Jugoslavije. To je ustvarilo podlago za normalizacijo gospodarskih odnosov s tujino in za pogajanja o jugoslovanskih dolgovih tujini. Leta 1996 je uredila dolžniška razmerja z upniki nekdanje Jugoslavije, to je s konzorcijem poslovnih bank (Londonski klub), in dosegla izpustitev vseh slovenskih dolžnikov iz med-

narodne pogodbe med nekdanjo Narodno banko Jugoslavije in konzorcijem tujih poslovnih bank iz leta 1988 (New Financial Agreement). Sporazum je predvideval solidarnostno klavzulo, kar je pomenilo prevzem dolga v višini 812 milijonov dolarjev in njegovega razporejanja na nekdanje dolžnike tujini (Abanka, Nova Ljubljanska banka, Nova Kreditna banka Maribor in Nafta Lendava). Skoraj 655 milijonov dolarjev tega dolga je bilo predčasno odplačanega in začelo se je urejati razmerje s članicami Pariškega kluba, to je z državami, s katerimi je nekdanja Socialistična federativna republika Jugoslavija z dvostranskimi sporazumi urejala dolgove v obdobju 1984–1988.

Za Slovenijo je bila značilna relativno velika trgovinska odprtost. Tako je na primer leta 1997 že približno 80 odstotkov slovenske trgovinske menjave temeljilo na sporazumih o prosti trgovini. Po včlanitvi v Gatt oktobra 1994 in v WTO (World Trade Organization) julija 1995 je začel julija 1995 veljati sporazum z državami Efte (European Free Trade Association). V to organizacijo so bile takrat vpete Islandija, Liechtenstein, Norveška in Švica. Zatem se je Slovenija januarja 1996 pridružila Srednjeevropskemu sporazumu o prosti trgovini Cefta. Namen tega sporazuma je bila postopna vzpostavitev območja proste trgovine z industrijskimi in kmetijskimi izdelki do leta 2001 na skoraj 90-milijonskem trgu Češke, Madžarske, Poljske, Slovaške, Slovenije in Romunije. Med državami na prehodu je imela sklenjene še sporazume o prosti trgovini z Bolgarijo, Estonijo, Hrvaško, Latvijo, Litvo in Makedonijo ter o preferenčnem statusu blaga z Bosno in Hercegovino. 1. maja 2004 je postala polnopravna članica EU, članica OECD, ki povezuje gospodarsko najrazvitejše države, pa leta 2010.

Ekonomisti so na začetku devetdesetih let menili, da bi morale demokratične vlade v tranzicijskih državah čim hitreje pripraviti program reform, ki bi zajel vsa ključna področja hkrati, se pravi makroekonomsko stabilizacijo, liberalizacijo zunanje in notranje trgovine ter privatizacijo. Nenaden zlom socializma je zahteval hiter odgovor na vprašanje, kako je mogoče izvesti pre-

hod v kapitalistični sistem brez večjih socialnih pretresov. Rešitev oziroma odgovorov, ki bi zagotavljali uspeh, ni bilo. Prehod iz socialističnega v kapitalistično gospodarstvo se je tako začel brez jasne slike dejanskega gospodarskega stanja, brez okvirov novega gospodarskega sistema in brez ustreznih ekonomskih in socialnih rešitev problemov, ki bi nastali v obdobju prehoda. Novim, največkrat neizkušenim vladam z romantičnimi pričakovanji so na pomoč priskočili mednarodne finančne institucije in svetovalci, ki so o državah, ki so jim svetovali, v resnici vedeli bore malo. Poleg tega so bili, tako kot mnogi domači politiki, tudi mnogi tuji strokovnjaki precej ideološko zaslepljeni in politično motivirani. Osnovni cilj jim je bila dokončna odprava socializma in obstoječih institucij namesto postopnega ustvarjanja posamezni državi ustreznega gospodarskega sistema in povečanja gospodarskega razcveta za celotno družbo in ne samo za del nje. Ali reforme izvesti s tako imenovano šok terapijo ali se odločiti za postopni pristop, je bilo vprašanje za vsako tranzicijsko vlado. Slovenska politika se je odločila za gradualistični pristop, to je za politiko postopnosti in pragmatičnosti, in se tako izogibala raznim političnim pretresom in morebitnim krizam. S postopnostjo in pragmatičnostjo je bilo tako, da sta le-ti po osamosvojitvi Slovenije »postali celo bolj postopni in pragmatični, kot so to predlagali sami gradualisti«, je zapisal ekonomist Jože Mencinger. V prvi fazi prehoda je zelo pomembno vlogo »odigrala« Banka Slovenije. Zagotovila si je visoko stopnjo notranje avtonomije in s pragmatično mešanico monetarnih prijemov (med drugim tudi z uvedbo drsečega tečaja domače valute) in s postkeynesijanskim gledanjem usmerjala fiskalno politiko ter tako vplivala na gospodarsko rast, inflacijo, devizni tečaj in posredno tudi na mednarodno menjavo. Banke so se na začetku devetdesetih spopadale z veliko krizo, ker na eni strani podjetja zaradi izgube jugoslovanskih trgov niso bila več sposobna vračati kreditov in ker so podeljevale t. i. slabe kredite. Zaradi tega je bila nujna sanacija bančnega sistema. Konec leta 1992 je bila ustanovljena Agencija za sanacijo bank in hranilnic, ki je v prvi

fazi prevzela slaba posojila bank in jim v zameno dala obveznice z jamstvom države, v drugi fazi pa je bilo na agencijo preneseno še lastništvo bank v sanaciji z namero, da so bile sposobne poslovati normalno. Sanacija je bila zaključena leta 1997, njen rezultat je bil tudi nastanek Nove Ljubljanske banke (NLB) in Nove kreditne banke Maribor (NKBM), ki sta nastali s sprejetim ustavnim zakonom leta 1994 iz tedanje Ljubljanske banke in Kreditne banke Maribor. Sanacija slovenskih bank je bila edinstvena, saj je zajemala več kot 50 odstotkov bančnega sektorja. Med vsemi tranzicijskimi državami edino slovenski bančni sektor v tem obdobju ni doživel kolapsa. Sanacija je pripomogla k ponovnemu kreditiranju, pomembno vlogo pa je imel bančni sistem tudi pri vstopanju v EU in pri sprejemanju evra.

Razpad bipolarne delitve sveta, izpetost socializma in politična, mednacionalna ter gospodarska nesoglasja v Jugoslavije so leta 1991 pripeljali do zelenega cilja – osamosvojitve Slovenije in prehoda v kapitalistični sistem. Zlasti izguba 58-odstotnega jugoslovanskega trga je slovensko gospodarstvo pahnila v veliko krizo, a je obdobje transformacijske depresije, ki je bila značilna za tranzicijska gospodarstva na začetku devetdesetih let, Slovenija prešla med prvimi, saj se je okrevanje gospodarske rasti z oživitvijo domačega povpraševanja začelo že sredi leta 1993. Relativno hitro je preseгла tudi predtranzicijsko raven gospodarske aktivnosti – raven razvitosti iz leta 1990 je preseгла leta 1996. Razlogov za hitro okrevanje je bilo več: Slovenija kot del nekdanje Jugoslavije je bila najbogatejša in do Zahoda najbolj odprta socialistična republika, imela je razvite že določene tržne institute, do leta 1996 je postala članica domala vseh najpomembnejših ekonomskih integracij, makroekonomska stabilizacija kot ena od prioritet slovenske politike v prvi fazi tranzicije pa je bila uspešno izpeljana. Od leta 1993, vse do uradnega zaključka tranzicije (vstop v EU), je Slovenija dosegala pozitivno gospodarsko rast. Z vstopom se je izboljšala blagovna menjava, povečala se je gospodarska rast, znižala se je brezposelnost, nato pa je konec leta 2008, posebej pa leta 2009 sledil novi šok

za slovensko gospodarstvo, ki je bil posledica globalne finančne in gospodarske krize. Kriza leta 2008 je tretja tako imenovana velika kriza v zadnjem stoletju in pol. Če primerjamo krizo, ki je v dežele s slovenskim prebivalstvom udarila po zlomu dunajske borze leta 1873, krizo, ki je bila posledica borznega zloma na Wall Streetu leta 1929, in krizo iz leta 2008, je dejstvo, da imajo vse svoj izvor v finančnem sektorju, saj so posledica finančnih, kreditnih in investicijskih špekulacij in vse so izbruhnile po obdobju izrazito pozitivnih finančnih in gospodarskih trendov.

Po izbruhu naftne krize leta 1973, posebej pa z »blagoslovom« predsednikov vlad ZDA in Velike Britanije, Reagana in Thatcherjeve, je prišlo do premika v miselnosti in do uveljavitve neoliberalne paradigme. Tudi »recept«, ki naj bi zagotavljal uspešno tranzicijo za postsocialistične države, tako imenovani washingtonski konsenz, je bil pisan v neoliberalnem duhu. Noam Chomsky je menil, da so bili poglobitveni arhitekti neoliberalnega washingtonskega konsenza lastniki zasebne ekonomije, predvsem ogromne korporacije, ki nadzorujejo velik del mednarodne ekonomije in imajo sredstva, da obvladujejo nastajanje politike kot tudi strukturiranje mišljenj in stališč, v tem sistemu pa so imele ZDA glavno vlogo. V razvitih kapitalizmih je posebej od osemdesetih let minulega stoletja prišlo do deregulacije, industrija je postajala manj pomembna, finančni sektor pa je rasel nekajkrat hitreje kot realni sektor. Slovenija se je neoliberalni paradigmi uspešno upirala, zlasti na začetku tranzicije nismo upoštevali vseh nasvetov tujih liberalnih ekspertov in raznih mednarodnih institucij. Ščasoma pa, posebej po letu 2004, je tudi Slovenija padla v kalup finančnih malverzacij in špekulacij. V dvajsetih letih samostojnosti so se spremenile tudi vrednote, med drugim sta vedno večjo veljavo dobila kapital in denar, ki sta nekakšen sinonim za moč in oblast. Delo kot vrednota je v kapitalističnih sistemih izgubilo vrednost, saj naj bi bilo mogoče obogatiti tudi z raznimi špekulacijami. V zadnjih letih pred izbruhom krize si je tudi »običajno« prebivalstvo spono-  
sojalo denar in kupovalo delnice, ker je verjelo, da se da oboga-

teti tako rekoč iz nič. Liberalizem je pred solidarnost postavljaj individualizem in korist.

Glavna razlika med tranzicijsko ter svetovno finančno in gospodarsko krizo, ki je Slovenijo uradno pahnila v recesijo po prvem četrtletju leta 2009, je v tem, da je imela tranzicijska regionalne, velika kriza pa ima globalne razsežnosti. Obe pa sta bili usodni za mnoga slovenska podjetja – tudi motorje slovenske industrije. Akumulacija kot pomembna finančna kategorija v podjetjih je usahnila. Podjetništvo je za preživetje in normalno delovanje moralo iskati dodatne trge, in to predvsem na tujih trgih. K sreči so bila slovenska podjetja usmerjena tudi na Zahod. Delež izvoza v države izven Jugoslavije je leta 1990 znašal dobrih 38 odstotkov, leta 1993 pa že dobrih 83 odstotkov. Slovenija je izrazito izvozno usmerjena država in v času zadnje velike krize, ki je prizadela tudi največja evropska gospodarstva, se je to toliko bolj čutilo. Okrevanje je bilo zato bolj pogojeno z rastjo naših največjih gospodarskih partneric in sploh evroobmočja.

Države, ki so imele najbolj neodgovorno bančništvo in so bile najbolj zadolžene, so bile v krizi prve na udaru. Tudi v Sloveniji smo padli v kalup tega dogajanja, to je raznih finančnih špekulacij in zadolževanja. Tudi dogajanja na borzah in vrednosti indeksov so kazali na to, da bo prej ali slej nastopila kriza. Na to so že nekaj let pred izbruhom opozarjale nekatere institucije. Tudi Banka Slovenije na primer, ki je že v letnem poročilu za leto 2006 opozarjala, da tako generirana rast vključuje tudi tveganja. V tem obdobju je rast poganjal predvsem močan izvoz, ki je bil vezan na ugodno evropsko konjunkturo, k visoki rasti je prispevala še domača poraba, predvsem investicije v stanovanjsko gradnjo in infrastrukturo, kar je vplivalo na veliko rast gradbeništva.

Če se je gospodarsko tranzicijo v Sloveniji vse do njenega uradnega zaključka označevalo predvsem kot zgodbo o uspehu, so po letu 2004 v ospredje čedalje bolj stopala vse prej kot pozitivna mnenja in ocene. Nekateri so Slovenijo označili celo za tranzicijsko poraženko. Z zgodovinskega gledišča si tranzicija

zasluži pozitivno oceno z dodano črno piko, ki podobno kot v drugih tranzicijskih državah opozarja na nekatere zgrešene poteze in zamujene priložnosti. Kot omenjeno, tranzicija je bila usodna tudi za številna podjetja, gigante in priznane blagovne znamke, kar je še posebej v določenih regijah in občinah (npr. v mariborski) sprožilo tudi velike socialne posledice.

## **PRIVATIZACIJA: KLJUČNI PROCES TRANZICIJE**

Izpeljava privatizacije je bila, in še vedno je, predmet številnih razprav in polemik. Strukturni premiki so se na tem področju začeli že konec osemdesetih let 20. stoletja, sprožil pa jih je leta 1988 sprejeti zakon o podjetjih. V času od leta 1990 do sprejema zakona o lastninskem preoblikovanju podjetij (ZLPP) konec leta 1992, ko so se mnoga podjetja statusno preoblikovala na podlagi takratne jugoslovanske zakonodaje, država še ni imela docela vzpostavljenega instituta nadzora, zato je bila možnost zlorab velika. Medtem ko se je politika prepirala in razpravljala o mogočih poteh lastninske preobrazbe, so si nekateri prisvojili velik del družbene lastnine. To velja za by-pass podjetja, ki so izčrpavala družbeno podjetje, katerega zgodba se je navadno končala z likvidacijo in stečajem in brezplačnim prenosom družbenega kapitala, ki se je skliceval na drugi odstavek 145. člena zakona o podjetjih iz leta 1990, po katerem so mešana podjetja postala lastniki družbene lastnine v družbenih podjetjih in s tem posredno lastninila družbena podjetja brez zakona o lastninjenju. Privatizacija družbene lastnine je v Sloveniji potekala v nekaj korakih. Jeseni 1991 sta bila sprejeta zakona, ki sta se nanašala na privatizacijo stanovanj in denacionalizacijo, novembra 1992 pa je bil sprejet še ZLPP. Slednji je predvidel sedem metod, kako naj bi se podjetja lastninsko preoblikovala,



združeval pa je elemente dveh različnih pristopov: decentraliziranega, s katerim je večina pobud in odločitev prihajala iz podjetij, ter množično privatizacijo dela delnic podjetij, ki se jih je razdelilo državljanom v zameno za certifikate. Slednje je večina slovenskih državljanov, misleč, da gre za ničvredne papirje, in tudi zaradi finančne stiske hitro prodala in tako je od leta 1993 trg z lastniškimi certifikati cvetel. Nastajale so borznoposredniške družbe, peščica bolje poučenih je certifikate kupovala po nizkih vrednostih, jih kasneje zamenjala za delnice, vrednosti teh (vsaj po večini) so vedno bolj naraščale, njihovi lastniki pa so postajali vse bogatejši. V začetku maja 1998 je začel veljati zakon o zaključku lastninjenja in privatizaciji pravnih oseb v lasti Slovenske razvojne družbe. V šest let trajajočem procesu so lastninsko preoblikovanje izvedla skoraj vsa podjetja z družbenim kapitalom. Po formalnem zaključku procesa lastninskega preoblikovanja podjetij poteka še privatizacija državnega premoženja.

Privatizacijska metoda je omogočala visoko vključenost delavcev in zaposlenih v lastniško spreminjanje, med privatizacijskim procesom pa se je udeležba notranjih lastnikov (delavcev brez menedžmenta) in državnih skladov zmanjševala, povečevala pa udeležba investicijskih družb in menedžerjev. To se je jasno kazalo že konec devetdesetih let, pozneje pa še bolj izrazito. Lastninjenje je ustvarilo nove lastnike podjetij, ki jih lahko uvrstimo v dve veliki skupini: notranje in zunanje. V prvo so spadali tisti delničarji, ki so bili v podjetju zaposleni (delavci in menedžerji), njihovi sorodniki in nekdanji zaposleni. V drugo so spadali državni privatizacijski skladi, pooblaščne investicijske družbe, banke, država, podjetja in mali delničarji.

Po vstopu v EU so se v medijih pojavljale zgodbe o menedžerskih prevzemih, številna obtoževanja in polemike. Prevzemi so bili večinoma izpeljani prek posojil in na račun izčrpanja družb. Zakon o prevzemih iz leta 1997 namreč ni izrecno prepovedoval prevzema podjetja z zastavo premoženja ciljnega podjetja. Novi zakon, s katerim so sporne menedžerske pre-

vzeme končno prepovedali, je bil vložen v vladno proceduro šele konec novembra 2007. Menedžerski odkupi se niso začeli v BTC-ju, Merkurju ali laški pivovarni, dosegli pa so vrhunec leta 2007, ko je bilo izdanih 35 dovoljenj za prevzem podjetij. Unikatni primer menedžerskega odkupa enega od slovenskih podjetij se je zgodil že leta 1995 v podjetju Agroruše. Kjer je bilo lastninjenje izvedeno pošteno in po volji ljudi, kjer ni bilo izigravanja in povzročanja krivic in kjer v postopku ni bilo nepoštenih namenov, tam je olastninjeni kolektiv lahko zaživel bolje kot pred lastninjenjem. V mnogih slovenskih podjetjih se je izkazalo, da so bili predvsem nepošteni nameni, okoriščanje in pohlep glavno vodilo menedžerjev. Imeti privatno lastnino brez bogatih lastnikov, enakomerno delitev dobička in kapitalizem brez družbenega razslojevanja so bile le utopične predstave.

V vseh tranzicijskih državah je bil cilj pravično razdeliti družbeno lastnino, a to nobeni državi, ne glede na izbrano privatizacijsko metodo, ni uspelo. Velike socialne razlike, visoka zadolženost in nezaupanje v sistem so skupni imenovalci tranzicijskih držav. Revizija Agencije RS za revidiranje lastninskega preoblikovanja podjetij za obdobje od 1. januarja 1990 do 31. julija 2004 je pokazala, da je bilo oškodovano družbeno premoženje vredno več kot 104 milijarde nekdanjih slovenskih tolarjev. Izstopa prvo obdobje (1990–1992), ko je bila oškodovana družbena lastnina v vrednosti 86.174 milijonov tolarjev, to pomeni približno polovico republiškega proračuna za leto 1992. V devetdesetih letih 20. stoletja je bilo gospodarskih kaznivih dejanj po številu bistveno manj od kaznivih dejanj splošne kriminalitete, a je bila škoda, ki so jo tovrstna kazniva dejanja povzročila, precej višja od škode, ki so jo povzročila ostala kazniva dejanja. V javnosti so veliko pozornosti med tranzicijo pritegnile afere Elan, Trend, Hit in Dadas. Zelo je odmeval tudi primer nekdanjega državnega sekretarja na ministrstvu za gospodarstvo Borisa Šuštarja, ki je bil pravnomočno obsojen na pet let zapora zaradi kaznivega dejanja korupcije, kar je eden redkih primerov korupcije, ki ga je slovensko pravosodje speljalo do konca.

Država v razvitem tržnem gospodarstvu posega v podjetja, ki so njena last, in v podjetja tako imenovanega javnega sektorja, ki so pod njenim neposrednim in posrednim nadzorom. Prisotna pa je tudi v podjetjih, ki bi sicer lahko delovala povsem po tržnih načelih, vendar se brez državne pomoči niso sposobna prestrukturirati. Država s svojo aktivno politiko tudi posredno pospešuje nastajanje novih, privatnih, hitro rastočih podjetij. Na ta način s svojo aktivnostjo blaži ostrino poslovnih ciklov, kar je še posebej pomembno v obdobjih krize. V Sloveniji je bila država leta 1994 dokaj pregledno prisotna v gospodarstvu, bila je lastnica več kot 140 javnih gospodarskih služb, 28 podjetij Slovenskih železarn, več kot 280 podjetij na Skladu za razvoj in več kot 25 podjetij na Agenciji za sanacijo bank in hranilnic. Po uspešno izvedenem lastninjenju podjetij in dela javnega sektorja ter sanaciji gospodarstva bi se morala vloga države bistveno zmanjšati. Ostala naj bi lastnica le še dela javnih gospodarskih služb in tistih gospodarskih družb, v katerih bi imela kapitalske deleže. Država pa je svoj vpliv na gospodarstvo v tem obdobju povečevala posredno, prek številnih novoustanovljenih državnih skladov in družb. Leta 1994 so pomembno vlogo pri vodenju gospodarstva opravljali Sklad Republike Slovenije za razvoj, Agencija za sanacijo bank in hranilnic, Sklad Republike Slovenije za pospeševanje razvoja malega gospodarstva, Sklad kmetijskih in gozdnih zemljišč, Slovenska izvozna družba, Družba za izgradnjo avtocest in Stanovanjski sklad Republike Slovenije. Vloga države v gospodarstvu je bila povezana tudi z lastninjenjem in privatizacijo, ki sta potekala relativno počasi. Do 7. novembra 1994 je Agenciji Republike Slovenije za prestrukturiranje in privatizacijo oddalo programe preoblikovanja 700 podjetij, to je bilo 52 odstotkov vseh zavezancev za preoblikovanje po zakonu.

Po prelomu tisočletja in več kot desetih letih tranzicije so ostajali reformni zaostanki predvsem pri prestrukturiranju finančnega sektorja, prestrukturiranju podjetniškega sektorja in reformi javne uprave oziroma delovanja javnega sektorja. Čeprav je celotni dobiček podjetij presegal celotne izgube v gospodar-

stvu, je okoli tretjina podjetij še vedno poslovala z izgubo. Še vedno je bila država neposredno močno prisotna v gospodarstvu – delež zasebnega sektorja v bruto domačem proizvodu se je s privatizacijo družbene lastnine s 30 odstotkov, kolikor je znašal leta 1992, povečal na 65 odstotkov leta 2000, vendar je še vedno zaostajal za drugimi tranzicijskimi državami. Proces lastninjenja in privatizacije sta leta 2000 stekla tudi v finančnem sektorju, kjer je po dolgotrajni razpravi o nacionalnem interesu država tujcem prodala 39-odstotni delež Nove Ljubljanske banke.

Nekateri vidijo razloge za težave slovenskega gospodarstva po izbruhu svetovne finančne in gospodarske krize tudi v pristopu k tranziciji, ki je temeljil na postopnosti in pragmatičnosti. Gradualistični pristop naj bi bil razlog, da Slovenija danes zaostaja v določenih ekonomskih kazalnikih za razvitejšimi državami. Slovenija pa je relativno hitro presegla predtranzicijsko raven gospodarske aktivnosti – raven predtranzicijske razvitosti iz leta 1990 je presegla leta 1996, leta 1998 pa tudi raven iz leta 1987. Z zgodovinskega stališča lahko rečemo, da se je Slovenija glede na razmere, v katerih se je znašla na začetku devetdesetih let, odločila pravilno, ko je preferirala postopnost in pragmatičnost. Jože Mencinger o gradualizmu meni, da je temelj razvoja vsake normalne razvite države. Po njegovem mnenju so revolucionarne spremembe sistemov redke; zgodijo se enkrat ali dvakrat v stoletju in povzročijo veliko »kolateralne« škode. »Mislim, da se je pri nas za gradualizem v ekonomski obliki v letu 1991 zavezano odločil le takratni Svet Banke Slovenije; najboljši izraz tega je bila uvedba upravljanega drsečega tečaja in prizadevanja za preprečevanje realne apreciacije tolarja. Gradualizem si je Slovenija lahko privoščila zaradi samoupravljanja in družbene lastnine, ki sta omogočala decentralizirano odločanje, in stopnje razvitosti, ki jo je dosegla pred tranzicijo. /.../ Večina ekonomistov z vzhoda in zahoda je občudovalcev slovenske gospodarske politike ob osamosvojitvi in po njej.« V drugi polovici leta 2008, ko je bila na vidiku že globalna gospodarska kriza, je ekonomist Franjo Štiblar zapisal, da je za prebivalce, podjetja in celotno slovensko

državo pomembno, da se nanjo kar najbolje pripravi in ustrezno ukrepa. Pri tem je izpostavil, da morajo biti »vodilo« gradualizem in rešitve »sui generis«. Izpostavil je značilnosti, ki so prispevale k uspešnemu razvoju samostojne Slovenije, kot je zapisal Štiblar, »najboljšemu med tranzicijskimi državami«. Z gotovostjo pa ni mogoče oporekati tudi tistim, ki menijo, da se je tako imenovani gradualistični pristop nekje na prelomu tisočletja izpel in da bi bilo treba uvesti nove prijeme. Eden takšnih je Peter Kraljič, ki meni, da se je »ključni problem naše države začel že pod Janezom Drnovškom«. Po njegovem slednji ni razumel, »da je bil gradualizem dober samo na začetku, da pa bi moral čez nekaj let pospeševati razvoj, delati za konkurenčnost, sprejemati strukturne reforme in predvsem sprejeti vizijo Slovenije«.

Neoliberalistična paradigma je sovpadala tudi z razpadom vzhodnega bloka in s širitvijo svetovnega trga na nekoč neosvojljive trdnjave Rusije in Kitajske, a Slovenija se po mnenju ekonomista Davorina Kračuna »ni radikalizirala v smeri neoliberalnega pristopa, z radikalnim zmanjšanjem javnega sektorja in umikom države iz gospodarstva v vseh pogledih«. »Neoliberalizem, ki ga je pravilneje imenovati neokonzervativizem, je finančni fevdalizem 21. stoletja,« pa poudarja Iztok Simoniti. Bistvo neoliberalizma je, da želi odstraniti državo, jo spremeniti v nočnega čuvaja, vso moč pa prepustiti kapitalu, kar pa je po Simonitijevem mnenju »zanesljiv recept za trajno slabo družbo in je proti klasični demokraciji, kot je zapisano v naši ustavi«.

Z zgodovinskega stališča lahko rečemo, da se je Slovenija glede na razmere, v katerih se je znašla na začetku devetdesetih let, odločila pravilno, ko je preferirala postopnost in pragmatičnost. Med drugim so razpad Jugoslavije in vojne zahtevali previdnost in so bili zadosten argument za izogibanje nepotrebnim šokom. Poleg tega pa je bilo treba upoštevati tudi lokalne razmere in značilnosti, ne le nasvetov mednarodnih finančnih institucij in tujih strokovnjakov. O vlogi države v gospodarstvu so še danes mnjenja deljena, tako politike kot stroke, posledica tega pa je med drugim tudi vse večje nezadovoljstvo podjetnikov.

## STRUKTURNI PREMIKI

Proces prestrukturiranja podjetij je izjemno kompleksen in dolgotrajen. Prestrukturiranja nasploh ni mogoče ločiti od procesa privatizacije in še manj od procesa makroekonomske stabilizacije, ki sta posredno vplivala tako na strukturo gospodarstva kot tudi na spreminjanje povezav med ekonomskimi agregati. Nedvomno pa je bil, tako meni Jože Mencinger, velik del hitrih strukturnih sprememb bolj vsiljen kot nujen za dano stopnjo razvitosti in je v manj razvitih socialističnih gospodarstvih ustvarjal nepotrebne oziroma celo škodljive institucije ter ni prispeval k spreminjanju gospodarstev v sodobna tržna gospodarstva. Če upoštevamo prestrukturiranje podjetij, je v tem primeru šlo za vrsto ukrepov in sprememb, ki so bili potrebni, da so podjetja lahko še naprej uspešno poslovala. Podjetja so se prestrukturirala tako lastninsko kot tudi velikostno, finančno, organizacijsko, tehnološko in kadrovsko. Nekateri avtorji glede na konceptualni model prestrukturiranja podjetij ločijo »defenzivno« in »strateško« prestrukturiranje. Defenzivno prestrukturiranje je kot prva faza ponavadi zahtevalo manj finančnih sredstev kot strateško prestrukturiranje podjetij. Defenzivno prestrukturiranje pa je med drugim prineslo tudi zniževanje zaposlenosti oziroma brezposelnost. Številna podjetja so namreč zniževala število zaposlenih, ker so bila z izgubo jugoslovan-

skega trga prisiljena v zniževanje stroškov. Strateško prestrukturiranje je zahtevalo velik finančni zalogaj, saj je pri tej vrsti prestrukturiranja šlo za vlaganje podjetij v nove trge, fizični kapital, nove proizvode, menedžment, investicije v človeški kapital in podobno.

Strukturno se je slovensko gospodarstvo konec osemdesetih in na začetku devetdesetih let približevalo razvitim gospodarstvom, za katera so bile značilne gospodarske strukture z visokimi deleži storitvenih dejavnosti, enakomernejša razporeditev podjetij po velikosti in velika dinamika nastajanja in odmiranja podjetij. Iz strukture dodane vrednosti po dejavnostih je bilo razvidno zmanjševanje deleža industrije in povečevanje pomena storitvenega sektorja. V okviru industrijskega sektorja (rudarstvo, predelovalna industrija, oskrba z električno energijo, plinom in vodo ter gradbeništvo), ki je bil v dodani vrednosti leta 1990 udeležen z 41 odstotki (leta 1987 še 50 odstotkov), so bili v najizrazitejšem upadanju gradbeništvo in predelovalna industrija in rudarstvo. Storitveni sektor, ki je vključeval trgovino, turizem in gostinstvo, finančne in poslovne ter državne storitve, pa je imel že 54-odstotni delež (leta 1987 še 45 odstotkov). Ob koncu 20. stoletja so storitvene dejavnosti nase vezale že polovico aktivnega prebivalstva in prispevale enak delež v bruto domačem proizvodu kot industrijske dejavnosti. Industrija je krenila po poti kmetijstva. Na to so vplivali predvsem trije dejavniki: povečevanje storitvenih dejavnosti, vedno bolj učinkovita proizvodnja in napredujoča tehnologija. Žarko Lazarević meni, da lahko dogajanje v devetdesetih letih imenujemo deindustrializacija, ki je pomenila prehod zaposlenih iz sekundarnih v terciarne in kvartarne dejavnosti in je bila temeljna značilnost postindustrijskega obdobja. Proces deindustrializacije ni pomenil propadanja industrijskega sektorja ali gospodarstva sploh, kot se pogosto označuje. Deindustrializacija, tako meni Lučka Lorber, je naravna posledica gospodarskega razvoja v naprednih ekonomijah in je povezana z dvigom življenjskega standarda. Prinesla pa je tudi nekaj težav, povezanih predvsem z zaposlova-

njem. Storitveni sektor ni zmožgel v tako kratkem času zaposliti viška delavcev, ker splošna gospodarska rast ni bila dovolj visoka, pa tudi zaradi institucionalne okorelosti trga delovne sile, zakonodajnih ovir ali nizkih vlaganj v storitvene dejavnosti.

Opazna je bila tudi sprememba v lastniški strukturi slovenskega gospodarstva, in to skoraj izključno na račun novonastalih podjetij, saj zakon o lastninjenju obstoječih družbenih podjetij takrat še ni bil sprejet. Od aktivnih 13.309 podjetij konec leta 1991 je bilo 75 odstotkov zasebnih, 19 odstotkov družbenih in 5,6 odstotka mešanih. Število zasebnih podjetij se je v enem letu povečalo za 90 odstotkov, vendar je bila njihova teža v poslovnih rezultatih celotnega gospodarstva še relativno majhna. Ta podjetja so zaposlovala 2,7 odstotka celotnega števila delavcev, ustvarjala 7,3 odstotka celotnih prihodkov, njihova poslovna sredstva pa so pomenila 2,8 odstotka celotnih poslovnih sredstev slovenskega gospodarstva. Veliko bolj so pomen pridobila mešana podjetja, ki so leta 1991 povečala število zaposlenih v strukturi z 8,2 na 9,4 odstotka, delež prihodkov z 12,4 na 14,3 odstotka, delež poslovnih sredstev pa z 8,6 na 9,8 odstotka. V celotni izgubi gospodarstva so bila družbena podjetja udeležena z 90 odstotki, mešana s 7 odstotki in zasebna s 3-odstotnim deležem. Kljub tem premikom pa so bili skupni poslovni rezultati še vedno pretežno odvisni od družbenih podjetij, ki so ustvarjala 78 odstotkov celotnega prihodka v gospodarstvu in so zaposlovala 88 odstotkov delavcev. Z lastninskimi spremembami je bilo tesno povezano spreminjanje velikosti strukture podjetij. Vrzel malega gospodarstva, ki je bilo na nekaterih področjih konkurenčno, na drugih pa dopolnjujoče velikim podjetjem, se je v našem gospodarstvu v začetku devetdesetih let postopoma zapolnjevala. Leta 1991 se je podvojilo število aktivnih malih podjetij (ki so zaposlovala do 50 delavcev), tako da jih je bilo že 11.582 in so zaposlovala 36.569 delavcev ali 6,1 odstotka vseh zaposlenih. Mala podjetja so ustvarila 13,3 odstotka prihodka, 6,1 odstotka izgub ter kar 38 odstotkov akumulacije vsega gospodarstva. Določeni pozitivni premiki so se kazali tudi v sek-



torju srednjih podjetij, predvsem v povečanju deleža zaposlenih in izvoznih prihodkov. Vloga in pomen malih in srednje velikih podjetij sta se v naslednjih letih povečevala. Leta 1998 so mala in srednja podjetja predstavljala večino vseh podjetij v Sloveniji – 99,7 odstotka podjetij. Zaposlovala so 57,6 odstotka delovne sile in ustvarila 4.466 milijarde SIT prihodkov. Glavnina vseh slovenskih podjetij so bila podjetja z manj kot 50 zaposlenimi – leta 1998 jih je bilo 98,4 odstotka in so zaposlovala tretjino vseh zaposlenih ter ustvarila 35,7 odstotka vseh prihodkov. Leta 2003, leto pred formalnim zaključkom tranzicije, je število malih in srednjih podjetij (MSP) predstavljalo prav tako 99,7-odstotni delež podjetij, le 0,3 odstotka oziroma 297 pa je bilo velikih podjetij. Pri deležu MSP glede na vsa podjetja je bilo stanje v Sloveniji podobno stanju v EU, kjer je leta 2003 delež malih in srednjih podjetij glede na vsa podjetja znašal 99,8 odstotka. Glede deleža zaposlenih v MSP pa se je stanje v Sloveniji razlikovalo od EU. V Sloveniji je bilo tako leta 2003 v mikro in malih podjetjih zaposlenih 16,9 odstotka ljudi, v velikih podjetjih pa 36 odstotkov. V EU pa je bilo leta 2003 kar 56,7 odstotka ljudi zaposlenih v mikro in malih podjetjih, v velikih podjetjih pa 30,3 odstotka. Še bolj pa smo v Sloveniji odstopali glede na evropske MSP po dodani vrednosti na zaposlenega, saj je znašala 21.219, v EU pa 55.000 evrov.

Dobršen del malega gospodarstva je predstavljala obrt, ki so jo opravljali obrtniki kot fizične osebe. V njej je bilo namreč več kot 35.000 gospodarskih enot, od katerih je bilo največ obrti v klasičnem pomenu besede (61,9 odstotka), sledili so promet z 19,3 odstotka, gostinstvo z 9,3 odstotka, trgovina s 6,7 odstotka in poslovno-tehnične storitve z 2,8 odstotka. Na tem področju je še delovalo približno 13.000 »popoldanskih obrtnikov«. Skupaj z zaposlenimi je predstavljala obrt okoli 70.000 delovnih mest oziroma približno 10 odstotkov celotnega števila zaposlenih v Sloveniji. Baza slovenskega malega podjetništva je bila predvsem proizvodna obrtna dejavnost. Veliko je bilo »zasebnikov«, ki so zaradi nekaterih ugodnosti poslovali na oba načina: kot fi-

zične in hkrati kot pravne osebe. Ti obrtniki so predstavljali največji del proizvodnih malih podjetij, ki so bila med zasebnimi podjetji sicer v manjšini. Strukturni premiki v obrtništvu so se kazali v prehajanju zasebne obrti v podjetništvo in »popoldanskih obrtnikov« v redno obrt in podjetništvo. Proizvodna obrt je bila v Sloveniji dokaj razvita, bila pa je tudi tehnološko dobro opremljena. Tretjina obratov je imela v povprečju enega ali dva zaposlena delavca, 7,5 odstotka obratov proizvodne obrti pa je zaposlovalo pet ali več delavcev, niso pa bile tudi redke male tovarne s 50 ali celo 100 zaposlenimi. Ti obrati so sodili v vrh slovenskega obrtništvu in so bili praviloma izvozno usmerjeni, zato je bilo med njimi najbolj izrazito prestrukturiranje v malo podjetništvo. Gospodarska kriza in uvajanje elementov tržnega gospodarstva sta najbolj prizadela velika podjetja, ki so močno zmanjšala število zaposlenih, zmanjšal se je tudi delež njihovega prihodka in izvoza, ustvarila pa so skupaj manj akumulacije kot mala podjetja. Iz pregleda po dejavnostih je razvidno, da je bila polovica velikih podjetij v začetku devetdesetih let v industriji, petina pa v trgovini. Med njimi so bila podjetja z visokimi izgubami, predvsem v elektrogosposodarstvu, premogovništvu, črni metalurgiji, pa tudi v izvozno usmerjenih panogah – v elektroindustriji, strojni, papirni, kovinsko-predelovalni, lesni in tekstilni proizvodnji.

Na pravi razmah podjetništva v začetku devetdesetih let nazorno kažejo podatki o številu gospodarskih subjektov v Sloveniji v tem času, saj se je v obdobju 1990–1994 povečalo za dobrih 64 odstotkov, in sicer s 67.598 leta 1990 na kar 111.167 leta 1994.

# **VISOKA BREZPOSELNOST KOT POSLEDICA STRUKTURNIH SPREMEMB**

Zaposlenost v družbenem sektorju se je od decembra 1990 do decembra 1991 zmanjšala za 10 odstotkov oziroma 75.000 delavcev, od oktobra 1987, ko je bila najvišja, pa za 19,6 odstotka oziroma za 165.000 delavcev. Od avgusta 1991 se je dinamika odpuščanja delavcev, predvsem v gospodarstvu, nekoliko zmanjšala, v zadnjih 2–3 mesecih leta pa je spet porasla. Tako je bilo trenutno zmanjševanje zaposlenosti decembra že spet 12-odstotno, v gospodarstvu 14,5-odstotno, v negospodarstvu pa 2,2-odstotno letno. Število prijavljenih brezposelnih delavcev je v enem letu do novembra 1991 poraslo za 67,3 odstotka oziroma 36.000. Pravice in programi iz zavarovanja za primer brezposelnosti so ostajali osnova za zagotavljanje socialne varnosti brezposelnih. Glavna prejemka sta bila denarno nadomestilo in denarna pomoč, ki ju je leta 1991 prejelo v povprečju že 30 tisoč upravičencev oziroma 40 odstotkov registriranih nezaposlenih (leta 1990 12.990 upravičencev oziroma 29 odstotkov nezaposlenih). Z ukrepi in programi za razreševanje presežnih delavcev, ki so zajemali sofinanciranje prekvalifikacij delavcev in sofinanciranje dokupov delovne dobe zaradi upokojitve, je bilo poskrbljeno za več kot 46.000 presežnih delavcev. Nadaljnjih 5000 brezposelnih je bilo vključenih v programe aktivne politike zaposlovanja, ki so bili namenjeni predvsem neposrednemu



Stavkajoči delavci Litostroja pred skupščino Socialistične republike Slovenije decembra 1987

(MNZS, fototeka, MD 63/11, foto Miro Dobovšek)

poseganju na trg dela in so se izvajali iz proračunskih sredstev. Javnih del se je udeležilo 1.248 oseb, v okviru javnega razpisa za sofinanciranje novih delovnih mest je našlo delo več kot 2.000 brezposelnih, 140 oseb pa si je delo zagotovilo s pomočjo programov za spodbujanje samozaposlovanja, ki se jih je sicer udeležilo približno 2.000 brezposelnih oseb. V ta sklop so sodili tudi programi za preprečevanje rasti brezposelnosti oziroma ohranjanje zaposlitev, kjer je bilo to ekonomsko in tržno utemeljeno (nadomeščanje dela stroškov za ohranjanje delovnih mest ob programskih preusmeritvah podjetij, zagotavljanje stalnosti zaposlitve v sezonskih dejavnostih). S pomočjo teh programov je bilo leta 1991 ohranjenih približno 50.000 delovnih mest, predvsem v industriji, gradbeništvu, turizmu in gostinstvu. Stopnja brezposelnosti, izračunana na podlagi podatkov o registriranih brezposelnih, je dosegla ob koncu leta 1993 že 15,5 odstotka in prvič po več letih se je zaposlenost zmanjševala hitreje kot proizvodnja, kar je pomenilo dvig produktivnosti. Leta 1994 se

je ugodna gospodarska konjunktura začela odražati tudi v zaposlovanju. Kljub temu da skupna zaposlenost leta 1994 še ni naraščala, pa je imelo število brezposelnih, ki je doseglo vrh decembra 1993, že vse leto tendenco upadanja. Mednarodno primerljiva stopnja brezposelnosti, ki jo je opravil Statistični urad Republike Slovenije (Surs), se je z 9,1 odstotka v letih 1993 in 1994 zmanjšala na 7,4 odstotka leta 1995 oziroma 7,3 odstotka leta 1996 in je bila tako nižja, kot je znašalo povprečje Evropske skupnosti (11,4 odstotka) in v državah Cefte (z izjemo Češke). Registrirana brezposelnost se je še vedno ohranjala na sorazmerno visoki ravni (okoli 14 odstotkov). Pozitivni trendi na trgu delovne sile so bili kljub dinamični gospodarski rasti po letu 1993 zabeleženi šele leta 1999.

## NOVI KRIZI NAPROTI

Menedžerski prevzemi so bili glede na ugodne gospodarske razmere, ugodno zakonodajo (veljavni zakon o prevzemih namreč ni izrecno prepovedoval prevzema podjetja z zastavo premoženja ciljnega podjetja) in odobrene visoke bančne kredite tudi zelo primerna rešitev za zmanjšanje vpliva politike v podjetjih. Po letu 2004 je nastopilo obdobje konjunkturo. Leta 2006 je znašala slovenska gospodarska rast 5,2 odstotka, v drugem polletju celo 5,5 odstotka, poganjal pa jo je predvsem močan izvoz, vezan na ugodno evropsko konjunkturo. V drugem polletju se je ta slika že nekoliko spremenila, saj je k visoki agregatni rasti prispevala že bolj domača poraba, predvsem investicije, ko se je že sicer intenzivni stanovanjski gradnji pridružila še gradnja infrastrukture. V gradbeništvu se je v zadnjem četrtletju realna dodana vrednost medletno povečala za prek 20 odstotkov ter zaposlenost za skoraj 10 odstotkov. Na visoko gospodarsko rast so prav tako že precej vplivali značilni »konvergenčni« dejavniki, na primer kreditna ekspanzija na podlagi zunanjega zadolževanja itd. K visoki gospodarski aktivnosti je bistveno prispevalo večje domače povpraševanje, ki se je pospešilo v zadnjem četrtletju 2005 in se med letom 2006 postopoma še povečevalo.

Slovenija je 1. januarja 2007 uvedla evro kot nacionalno valuto. Prehod in zamenjava denarja sta potekala gladko, je pa v neka-

terih primerih prihajalo do »zaokroževanja« cen navzgor predvsem pri storitvah in v gostinstvu. K visoki rasti BDP in zaposlovanja je poleg izvoza prispevala tudi visoka rast domače porabe. Po vstopu v evropski tečajni režim ERM II julija 2004 je postopoma začela pojmati učinkovitost monetarnega nadzora Banke Slovenije zaradi konvergence domačih obrestnih mer na raven evropskih, kar je spodbudilo močno kreditno rast. Kot je zapisal guverner Marko Kranjec v uvodniku *Letnega poročila Banke Slovenije za leto 2007*, so v centralni banki ocenjevali, da je bila gospodarska rast v drugi polovici 2006 in še bolj v letu 2007 nad proizvodnimi potencialnimi možnostmi, ki zagotavljajo makroekonomsko ravnotežje. Z vstopom v Evropsko unijo se je uvoz zelo povečal in ob večji domači porabi začel prehitovati izvoz, kar je povzročilo veliko povečanje zunanjega primanjkljaja. Uvoz iz držav nekdanje Jugoslavije od vstopa Slovenije v Evropsko unijo je rasel hitreje kot izvoz.

Finančna kriza, ki je izbruhnila leta 2007 v ZDA, se je prek nacionalnih in mednarodnih bančnih odnosov razširila po vsem svetu. Skrčilo se je medbančno kreditiranje in banke so močno omejile potrošniške posojilne dejavnosti. Tako je prišlo do pojava, ki ga poznamo pod izrazom kreditni krč. Finančna kriza v letu 2008 je prizadela tudi naše banke. Skupni bruto zunanji dolg, ki je konec leta 2004 znašal 15 milijard evrov, to je 56 odstotkov BDP, se je v štirih letih do jeseni leta 2008 povečal na 40 milijard ali 108 odstotkov BDP.

Od jeseni 2008 je kot posledica globalne finančne in gospodarske krize ponovno propadlo veliko podjetij. Zanimiv je seznam podjetij, katerih stečaj je povzročil največje število novih prijav brezposelnih. Po stečaju družbe Mura European Fashion Design se je na zavod za zaposlovanje prijavilo 944 delavcev. Podobno je bilo v ostalih družbah, Preventu, SCT-ju itd. V letu 2009 je bilo začelih 332 stečajev, izbrisov iz registra zaradi stečaja pa 269. Leto kasneje je bilo začelih že 510 stečajev, izbrisov iz registra zaradi stečaja pa je bilo 291. V letu 2011 so bile te številke še višje. Začetih stečajev je bilo 675, izbrisov iz registra pa 398. Šele v letu 2012 se je ta trend začel umirjati.

## »NACIONALNI INTERES«

Iztok Simoniti, diplomat in profesor diplomacije, meni, da »nacionalni interes v naši državi definira ustava, ne pa politiki« in da sta »naš primarni nacionalni interes svobodna družba in država«. Poleg omenjenega mora nacionalni interes države biti še zagotavljanje človekovih pravic in demokracije, ohranjanje naravne in kulturne dediščine ter državljanom in državljankam zagotoviti dostojno življenje, kar je v prvi vrsti odvisno od uspešne ekonomske slike. V prvi vrsti bi moral biti interes države imeti uspešno in zdravo gospodarstvo, na čelu podjetij pa lastnike, katerih glavni interes je uspešno podjetje in zadovoljstvo delavcev. Če bi bilo vse to udejanjeno, bi tudi vprašanje, ali domači ali tuji lastnik, izgubilo težo. Če se kakšno podjetje zaradi nacionalnega interesa za vsako ceno skuša obdržati v domačih rokah, še ne pomeni, da bo poslovanje podjetja uspešnejše, še posebej če se pod pretvezo nacionalnega interesa skrivajo interesi posameznikov, kar se je pogosto izkazalo v praksi.

V dobrih 25 letih samostojnosti smo dobili veliko novih bogatašev, ki so do premoženja prišli različno. Nekateri na pošten in legitimen način, z izvirno podjetniško idejo in s trdim delom, nekateri pa tudi prek malverzacij in zlorab v procesu lastninjenja in privatizacije, k čemur je močno pripomogla tudi neustrezna in pomanjkljiva zakonodaja.



Prehod v demokratični sistem je posebej pozitivno vplival na politiko tujih naložb. Slovenija je z osamosvojitvijo prevzela zvezno zakonodajo glede vlaganj tujega kapitala, ki je bila v začetku leta 1989 liberalizirana, vsebinsko in tehnološko prilagojena mednarodnim standardom. Do tedaj je Slovenija poznala le pogodbeno vlaganja, ne pa tudi neposrednih vlaganj z ustanavljanjem mešanih podjetij in podjetij v stoddstotni lasti tujcev. Tujci so po tej zakonodaji imeli priznan t. i. nacionalni tretma, s čimer so bili v vseh pogledih izenačeni z domačimi pravnimi osebami. Že leta 1989 sta močno narasla število in vrednost tujih vlaganj, se leta 1990 več kot potrojila in leta 1991 glede na leto poprej še porasla za približno 40 odstotkov. Šlo je za manjša vlaganja (po registriranih pogodbah je več kot 1 milijon takratnih nemških mark dosegalo dobrih 10 odstotkov vlaganj). Motivacija tujih vlagateljev (razen tistih, ki so bili že dolga leta prisotni v Sloveniji) je bila biti angažiran na slovenskem trgu »za vsak primer«, s kar najmanjšim tveganjem vložnega kapitala. Od leta 1992 naprej se je privlačnost Slovenije za tuje vlagatelje povečevala predvsem zaradi mednarodnega priznanja, naraščajočih deviznih rezerv, pravočasnega odplačevanja mednarodnih dolgov in manjše stopnje inflacije kot pri sosedih nekdanje Jugoslavije. Ob začetnem nezaupanju so v mlado slovensko gospodarstvo postopoma začele močnejše pritekati tudi neposredne tuje naložbe. Skupno stanje vhodnih neposrednih naložb v Sloveniji se je med letoma 1993 in 1995 skoraj podvojilo (porast z 954 na 1.763 milijonov dolarjev). V tej tranzicijski etapi bi se lahko Slovenija nekoliko bolj odprla tovrstnim kapitalskim razvojnim injekcijam, ki bi dale spodbudne razvojne učinke, vendar o tem ni bilo političnega soglasja. Zamujena je bila marsikatera priložnost za preobrat iz tranzicijske krize s pomočjo tujih naložb v nove gospodarske potenciale ter pri okrevanju hirajočih podjetij s tujimi kapitalskimi injekcijami. Na drugi strani niso bili jasno opredeljeni nekateri bistveni nacionalni gospodarski interesi. Zato je bilo opaziti ravnanje od primera do primera, »med skrajnim domoljubnim brambovstvom slovenstva in liberalno

odprtostjo do tujega investitorja – pogosteje v službi politike posameznih političnih strank kot v korist gospodarskega razvoja«. Glavni tuji investitorji so bili Avstrijci in Nemci. Čeprav so bile neposredne tuje naložbe v Sloveniji po njihovem deležu v skupnih investicijah in v BDP razmeroma skromnejše kot v marsikateri drugi srednjeevropski tranzicijski državi, pa so bile dokaj visoke na glavo prebivalca, saj nas je po tem merilu prekašala le Madžarska. »Razen tega je del politike nekaj časa tako rekoč kriminaliziral razvojne naložbe slovenskih firm v tujini, češ da gre za poskuse divjega prilaščanja preko izvoza družbenega kapitala. Zato smo glede neposrednih tujih naložb nekaj časa preživljali obdobje enosmernega prometa,« je zapisal Tone Krašovec. Vsekakor je v odnosu do tujega kapitala prevladoval strah, o čemer pričajo tudi naslednje izjave. »Kolikšno bo zanimanje tujcev za slovenske vrednostne papirje, je predvsem odvisno od zakonodaje, ki jo vlada še pripravlja. Moram pa reči, da nekateri tuji vlagatelji že prihajajo na borzo in se zanimajo za naš trg. Član borze in s tem tudi udeleženec, je tuja pravna oseba lahko že danes, seveda pa le, če je to banka, ki ima sedež v Sloveniji. Medtem ko ima lahko tuja borzno-posredniška hiša v svoji podružnici, ki jo odpre v Sloveniji, le 24-odstotni lastniški delež. Vendar bodo tujci poskušali priti do delnic slovenskih podjetij tudi posredno, če bodo omejitve v zakonodaji prestroge. Na primer prek slovenskega državljana, s katerim bo sklenil pogodbo (za določeno provizijo seveda). Slovenski državljan bo tako le navidezni lastnik, dejanski bo pa tujec,« je jeseni 1994 o zanimanju tujcev za slovenske vrednostne papirje dejal Draško Veselinovič, takratni direktor ljubljanske borze. »Nikakor ne bomo podpirali tujih vlaganj, preko katerih bi v času tranzicije prihajalo do razprodaje premoženja slovenskega kapitala in ne-nadzorovanega prevzemanja slovenskih podjetij s strani tujcev. Zaščita pred nezaželenimi tujimi vlaganji mora in bo potekala na osnovi zakonodaje, ki bo mednarodno primerljiva in bo zagotavljala ustrezno transparentnost in nadzor s strani slovenske države. V ta namen se pripravljata dva pomembna zakonska

projekta, in sicer zakon o finančnem poslovanju s tujino ter zakon o prevzemanju podjetij,« je v začetku leta 1995 dejal takratni predsednik vlade Janez Drnovšek. Obstajali so tudi primeri, ko je zanimanje tujcev bilo, vendar zaradi počasnosti procesa lastninjenja niso vstopali v podjetja. »Vseskozi smo bili prepričani, da se mora državni delež čim prej olastniti, kajti zanimanje tujih in domačih partnerjev je bilo že v začetku dovolj veliko, da bi lahko že v prvi fazi olastnili vse,« je konec leta 1994 o lastninjenju v Luki Koper menil njen direktor Bruno Korelič. Češki ekonomist Dušan Triska je konec leta 1993 o odnosu tujcev dejal: »Tujcev preprosto ni. Na neki način smo zaradi tega pravzaprav ponižani. Zato mislim, da je najbolje, če najprej podjetja privatiziramo in stabiliziramo s pomočjo domačih vlagateljev, šele nato lahko pričakujemo, da se bo tuji kapital začel zanimati za nas. Tujci so namreč zelo konservativni. Slovenija in Češka sta zato za njih prava džungla.« Vsekakor je bil v marsikaterem primeru strah pred tujim kapitalom odveč, vodstva podjetij in politika pa so se premalo zavedali njegovega pomena. To potrjuje primer dveh tekstilnih podjetij, v katera je vstopil tuji kapital. »Prepričan sem, da slovenska podjetja predvsem potrebujejo svež kapital, in podjetja bodo olastninjena, ko bodo ta denar dobila. To pa se lahko zgodi ali z novimi tujimi partnerji ali pa z večjim razvojem vašega kapitalskega trga. Samo prodaja oziroma razdelitev večinskih deležev delavcem in direktorjem še ne pomeni, da je podjetje našlo lastnika. Lastništvo pomeni kapital,« je leta 1995 dejal direktor podjetja Julona, Giulio Bonazzi. To severnoitalijansko podjetje iz Verone je po osamosvojitvi postalo večinski lastnik dveh slovenskih tekstilnih podjetij: kranjskega Tekstilindusa in ljubljanskega Julona, ki sta zaposlovala skoraj 1.000 delavcev.

Tuje neposredne naložbe v slovensko gospodarstvo so v drugi polovici devetdesetih iz leta v leto nihajoče naraščale in bi lahko še več prispevale k razvoju, kot dejansko so. Stanje neposrednih tujih naložb se je povzpelo s približno 2 milijard dolarjev leta 1996 na skoraj 2,8 milijarde dolarjev leta 2000. Ob koncu

devetdesetih let so se te naložbe zelo skromno povečale, znova pa so oživele leta 2001. V neposrednih naložbah v Sloveniji je imel ob prelomu tisočletja avstrijski kapital kar 45-odstotni delež, sledila pa sta mu nemški in francoski kapital z 12,5- oziroma 10,7-odstotnim deležem. Investitorji z območja EU so imeli več kot osem desetih neposrednih tujih naložb. Izhodne neposredne naložbe slovenskih podjetij v tujini, ki so bile zelo pomembne za uspešno internacionalizacijo našega gospodarstva, so v drugi polovici devetdesetih let naraščale in so leta 2000 po skupnem stanju dosegle že skoraj 800 milijonov dolarjev, usmerjene pa so bile predvsem v manj razvite države, vendar so predstavljale le dobro tretjino vhodnih tujih neposrednih naložb v Slovenijo. Pozitivno je bilo, da so se gospodarski stiki z Jugoslavijo in nekaterimi drugimi državami na območju nekdanje jugoslovanske federacije izboljševali. Prav tako so bili obeti za izhodne naložbe dobri tudi pri članicah držav Cefte.

Ob osamosvojitvi je Slovenija imela nesporne prednosti ne le pred drugimi državami, ki so nastale na ozemlju nekdanje Jugoslavije, temveč tudi pred bivšimi državami vzhodnega bloka. Imela je razvito, v Evropo odprto in razmeroma prilagodljivo gospodarstvo in razvit bančni sistem, ki ga je po osamosvojitvi centralna banka uspešno posodobila in sanirala. Tako je kar nekaj časa obstajala precej samovšečna iluzija o slovenski zgodbi o uspehu, nismo pa opredelili vloge države v gospodarstvu. »Država mora, če je skrben gospodar, politiko ločiti od upravljanja premoženja. Upravljanje države in upravljanje podjetij nista eno in isto,« meni ekonomist Davorin Kračun. Ena od slovenskih posebnosti je bila, da je država v svojih rokah obdržala večino proizvodnih kapacitet. Slovenija je v začetku devetdesetih let izvedla sistem lastninjenja, ki je precejšen del lastništva podjetij prenesel na državna sklada, kapitalsko in odškodninsko družbo – Kad in Sod. Posredno je država prek kapitalskih deležev v največjih slovenskih podjetjih obdržala precejšen del lastništva in svojo lastniško vlogo tudi aktivno udejanjala. Poleg tega zakon o lastniškem preoblikovanju podjetij iz

leta 1992 ni zajel vrste podjetij, ki so se preoblikovala v podjetja z državno lastnino oziroma so prešla v lastništvo lokalnih skupnosti. Zato je bila Slovenija v skupini nekdanjih tranzicijskih držav tista z najvišjim deležem državnega lastništva. Še 20 let po uradnem začetku tranzicije, leta 2010, je bilo v neposredni ali posredni državni lasti 24,6 odstotka kapitala slovenskih podjetij. Polona Domadenik in Janez Prašnikar, strokovnjaka z Ekonomske fakultete v Ljubljani, sta leta 2012 zapisala: »V času recesije, ko v Sloveniji narašča število stečajev in prisilnih poravnav, se marsikdo sprašuje, kje lahko iščemo vzroke za slab položaj slovenskih podjetij. Najlaže jih je iskati zunaj sebe: v svetovni krizi in v težavah kapitalizma. Težko pa se je zazreti vase in v lastne napake. Evropska banka za obnovo in razvoj je v letnem poročilu *Transition Report 2011* zapisala, da podjetniški sektor v Sloveniji trpi zaradi posrednega in neposrednega vmešavanja države.« Sodeč po raziskavah, ki sta jih opravila Domadenikova in Prašnikar, je v obdobju med letoma 2000 in 2010 v funkciji nadzornikov delovalo 3.668 oseb. Dobrih 25 odstotkov jih je bilo vsaj dvakrat imenovanih v nadzorne svete analiziranih podjetij. Kar 46 odstotkov teh oseb je bilo takšnih, pri katerih se je lahko na podlagi javno dostopnih podatkov o političnem udejstvovanju zagotovo sklepalo, da so povezani z delovanjem političnih strank. Omenjena strokovnjaka sta jih poimenovala politično »okuženi« nadzorniki. Če je bilo politično »okuženih« nadzornikov v letu 2000 dobra petina, jih je bilo v letu 2010 skoraj četrtnina v povprečnem nadzornem svetu podjetij iz vzorca. »Najvišji delež 'okuženih' nadzornikov je bil v letu 2007, ko je bilo 27 odstotkov vseh nadzornikov povezanih s političnimi strankami,« ugotavljata ekonomista. Raziskava Domadenikove in Prašnikarja pritrjuje stališču, da politično opredeljeni nadzorniki znižujejo produktivnost podjetja glede na povprečje v panogi. Zelo pomenljiva je tudi ugotovitev omenjenih strokovnjakov, da če primerjamo dve podjetji, ki sta v drugi polovici devetdesetih let prejšnjega stoletja izkazovali podobno produktivnost in delovali v isti panogi, je podjetje z večjim deležem politično

opredeljenih nadzornikov v prvem desetletju tega stoletja izkazovalo nižjo produktivnost v primerjavi s podobnim podjetjem z manj politično opredeljenih nadzornikov. Manjšo produktivnost bi lahko po njunem mnenju pojasnili s tem, da se politično opredeljeni nadzorniki ne kadrujejo po strokovnem načelu. Druga razlaga bi lahko bila, da ti nadzorniki bolj dovoljujejo črpanje ekonomskih rent. V javnosti se pojavlja vse več informacij, da bi utegnili biti ta dejavnost precej povezana s financiranjem spornih projektov družb, ki služijo vladajočim garnituram na lokalni in državni ravni.

Dogajanje okrog vprašanja tujih investicij in pritoka tujega kapitala lahko označimo kot veliko zmešnjavo. Zaradi napačnih odločitev politike, zaradi nerazumevanja vloge politike v podjetjih so bila mnoga nekdanja uspešna podjetja slabo vodena ali so celo propadla, nekatera dobra podjetja tudi prodana v tujino za nizke zneske. Zaradi neodločnosti in nejasne strategije tistih, ki imajo v rokah škarje in platno – v tem primeru politika –, tudi med prebivalstvom vejejo nezaupanje, nejasnost in razdvojenost. Na temo tako imenovanih tajkunov se zdi pomenljivo mnenje Petra Kraljiča, ki poudarja, da je vojno proti tajkunom izumil Janez Janša. »Trije ali štirje menedžerji so bili res krivi, ampak naj jih obsodijo! Vse pravne poti so odprte, čeprav ne delajo vedno dobro, poglejte samo primer Vegrada. Ampak večina naših menedžerjev je dobro delala, in če jih vse povprek obsojajo, tudi iz zavisti, se kot podjetnik potuhneš ali celo izseliš,« meni Kraljič. »S stališča tujih finančnih trgov je postala Slovenija zelo nezanesljiv partner. Pri nas nihče ne ve, kdo pije in kdo plača. Ko se vlade menjavajo, se naenkrat menjajo še nadzorni sveti in vodstva v državnih podjetjih. Vse to je zelo nezadovoljivo. Še tisti vlagatelji, ki so prišli k nam, so doživeli zelo čudno obravnavo. Spomnite se samo NLB in KBC. Ropova vlada je KBC obljubila, da lahko lastništvo dvigne nad 50 odstotkov, Janša in Bajuk sta jo želela nagnati iz NLB. Potem je Pahor znova potreboval pomoč KBC, a ta je bila vmes že sama v težavah. Zdaj sta Janša in Šušteršič pred razvalinami, za ka-

tere sta soodgovorna. Tako se s partnerji ne dela,« je kritičen Kraljič. Slovenija ni privlačna za tuji kapital, za kar smo si po mnenju številnih strokovnjakov krivi sami. Ne samo, da nismo poskrbeli za ugodno okolje za vlaganje, tudi s svojim odnosom do potencialnih tujih partnerjev smo se nemalokrat vedli zelo neodgovorno. »Primerov je seveda več, začenši z Mercatorjem, ki bi ga enkrat prodali, drugič pa ne. Nekatere investitorje smo celo spodili iz države, denimo ameriški Harrahs, ki je želel v Novi Gorici zgraditi igralniški center s 3.000 novimi delovnimi mesti. Če se igramo s tujimi investitorji, je seveda jasno, da tujih investitorjev ne bo in da se gospodarstvo ne bo stabiliziralo. Sploh pa v Sloveniji manjka jasen koncept, ki bo trajen in se ne bo menjal z vsako vlado. Gospodarstvo potrebuje kontinuiteto in kompetence, tega pa dosedanje vlade niso zagotavljale, sploh pa ne v podjetjih v državni lasti. Enako so grešile vse dosedanje vlade, leve in desne. Končni rezultat pa je, da naša konkurenčnost in boniteta padata,« še o problematiki tujega kapitala meni Peter Kraljič.

V letu 2015 so mediji na veliko poročali o tem, kako hrvaški kapital v zadnjih letih pospešeno prevzema slovenska podjetja. Slovenska živilska industrija, ki je bila v Jugoslaviji z znamkami Droga, Kolinska, Radenska, Fructal, Alpsko mleko in trgovsko verigo Mercator najbolj prepoznavna, ni več v slovenskih rokah. V javnosti je najbolj odmeval Agrokorjev prevzem Mercatorja. Leta 2010 se je zgodila prodaja Droge Kolinske skupini Atlantic. Vmes je Dukat, ki je sicer v lasti francoskega Lactalisa, kupil Ljubljanske mlekarne, Žito pa je spomladi 2015 kupila Podravka iz Koprivnice. Kaj bodo prevzemi dolgoročno prinesli, bo pokazal čas.

# DELAVSKO UPRAVLJANJE KOT ALTERNATIVA

Gospodarska kriza je zamajala tudi običajne poslovne modele upravljanja podjetij in veliko je govora o tem, da bi zaposleni prevzemali vedno večjo vlogo. Poznani so celo primeri dobre prakse. Takšna sta primera podjetij Domela in M Toma. Pri podjetju Domel gre za primer, ki izstopa v slovenskem prostoru, čeprav je rezultat lastninjenja oziroma privatizacije pravzaprav takšen, kot ga je slovenska privatizacijska metoda omogočala. Omogočala je visoko vključenost zaposlenih v proces lastninjenja, a se je z leti lastniška struktura spreminjala – posebej v prid menedžerjev in investicijskih družb, zaposleni (brez menedžmenta) pa so v tej strukturi izgubljali. V tem pogledu je podjetje Domel velika izjema in danes, glede na rezultate, ki jih podjetje dosega, se je več kot očitno odločilo za pravo pot. Pri tem so, kolikor je znano, ključno vlogo imeli delavci. Po izstopu iz Iskre in preimenovanju v Domel se je podjetje v celoti usmerilo v izvoz. Leta 1996 se je zaključil proces lastninjenja in Domel je bil takoj zatem cilj prevzema ameriške multinacionalke, ki pa ni bil izveden predvsem po zaslugi zaposlenih. Ti so se namreč temu uprli, organizirali in ustanovili združenje delničarjev – kasneje družbo pooblaščenko Domel Holding, ki je zbrala toliko kapitala, da je predstavljal večinski delež. Lastništvo družbe Domel Holding je v rokah nekaj več kot 1.200 delničarjev, to so pre-



težno zaposleni, bivši zaposleni in upokojenci. V Domelu sicer med drugim proizvajajo različne električne motorje, puhala in črpalke, centrifugalne ventilatorje, motorje z zunanjim rotorjem, orodja in komponente. Podjetje se je tudi v času potencialnih težav ali krize vedno odzvalo tako, da zaposleni niso čutili večjih posledic. Ni se jim bilo težko dogovoriti, da pri njih ne bo odpuščanja, da spremenijo urnik dela, znižajo plače in podobno. Gre za primer podjetja, ki dokazuje, da je očitno lahko tudi takšna oblika lastniške strukture uspešna v današnjem sistemu. To spomni na besede legendarnega ekonomista Aleksandra Bajta, ki je predlagal takšno vzpostavitev sistema, po katerem bi na trgu tekmovala najrazličnejša podjetja – od državnih, zasebnih, delničarskih in samoupravnih. In nato bi trg pokazal, kakšna podjetja bi najbolje uspevala. Bajt je menil, da »oblika lastnine za proizvodnjo sploh ni najpomembnejša, saj je mogoče proizvajati tudi brez zasebne lastnine«, in da bi bilo neprimerno koristneje, da bi se, namesto da so se izčrpavala z lastninjenjem, »družbena podjetja popolnoma osamosvojila in da se jih prepusti samim sebi, delavcem in menedžerjem«.

Primer podobne dobre prakse je viden tudi v podjetju M Tom. Po stečajju so se namreč odločili za njegovo preoblikovanje. Podjetje so na noge postavili nekdanji zaposleni propadlega podjetja Tom, ki jim je uspelo odkupiti še proizvodno halo nekdanjega podjetja. Ena od zanimivosti v zvezi s podjetjem M Tom je tudi ta, da danes posluje uspešno in da imajo vsi zaposleni, vključno z direktorjem, enake plače. V intervjuju za Dnevnik leta 2015, je direktor Damjan Burger med drugim dejal, da je način dela, ki so se ga lotili, edini pravi, ko začneš iz nič in »da mora gospodarska panoga postati primarna v državi, ne pa da se ukvarjamo s tem, kje bomo ljudem še kaj vzeli«.



**GOSPODARSKE  
PANOGE IN  
PODJETJA**

## ENERGETIKA IN PRIMARNE SUROVINE

Do začetka prve svetovne vojne je industriji v slovenskih deželah uspelo pokriti znaten del potreb po energentih, to je električni energiji in premogu, po jeklu in železu, ter po nekaterih primarnih surovinah.

Prvo obdobje uvajanja elektrifikacije na slovensko ozemlje se je začelo aprila 1883, ko je v Mariboru zasvetila prva električna luč, le štiri leta po Edisonovem izumu žarnice z ogleno nitko. Električni tok je proizvedla termoelektrarna (TE) v Mariboru z močjo 5 kW. Do leta 1890, ko se je to obdobje zaključilo, so zgradili sedem manjših elektrarn, ki so proizvajale enosmerni tok. V drugem obdobju (1891–1900) je delovalo 28 industrijskih, mešanih in javnih elektrarn. Prva javna hidroelektrarna (HE) je začela obratovati leta 1894 v Škofji Loki na Selški Sori. To leto štejemo kot začetek elektrifikacije v Sloveniji. Leta 1895 je začela obratovati prva večja dizelska tovarna v Piranu, ki je napajala tudi prvi električni tramvaj na progi Piran–Portorož–Lucija. Leta 1896 je bila zgrajena prva slovenska termoelektrarna za enosmerni tok v Kočevju. Na Kranjskem je prva elektrarna na trifazni izmenični tok začela obratovati 1897 na Fužinah pri Ljubljani. Ta termoelektrarna je bila zgrajena le šest let po prvi tovrstni elektrarni v Evropi. Leta 1897 so v Ljubljani zgradili elektrarno na enosmerni tok in jo dve leti kasneje povečali na

tri parne agregate. Tega leta je pivovarna Union zgradila svojo elektrarno. Do leta 1900 je bilo na Slovenskem zgrajenih 14 termoelektrarn, od tega dve javni. V tretjem obdobju elektrifikacije (1901–1910) so prišle v ospredje elektrarne, ki so dajale trifazni tok. Kranjske deželne elektrarne (KDE) so s pomočjo države do konca prve svetovne vojne zgradile HE Završnica, HE Fala in HE Žirovnica ter zgradile električno prenosno omrežje do Jesenic in nato prek Radovljice do Bleda, Gorij in Brežic. V porečju Soče je bila na Idriji zgrajena HE Mesto Idrija, na Koritnici pa HE Možnica 1911.

Proizvodi na področju energetike pa tudi barvne metalurgije in nekovinske industrije so bili – zaradi njihove uporabne vrednosti, velikih potreb in pogostokrat zagotovljenih kupcev – dobro pozicionirani na trgu, zato so bile njihove oznake največkrat omejene na ime podjetja. V tem in tudi v kasnejšem obdobju proizvodna podjetja v teh panogah niso imela zadostnega razloga, da bi si prizadevala za njihovo večjo prepoznavnost. Njihova temeljna prizadevanja so bila namenjena graditvi novih zmogljivosti. V letih 1918 do 1941 je bilo na slovenskem ozemlju, ki je bilo del prve jugoslovanske države, s tujim kapitalom zgrajenih več energetske objekto, s katerimi so podvojili zmogljivosti elektrarn in omogočili večji izkop premoga. V letih 1929 do 1934 sta bili pri Državnem premogovniku Velenje zgrajeni dve termoelektrarni, leta 1938 je bila zgrajena še Termoelektrarna Trbovlje. V tem času je bila zgrajena še vrsta manjših krajevnih in tovarniških elektrarn (HE Škofja Loka, HE Majdič Kranj), ki so poleg splošne porabe napajale tudi industrijo. Leta 1941 je delovalo 833 večjih in manjših elektrarn, od tega 611 hidroelektrarn in 222 termoelektrarn; 135 je bilo javnih in 698 zasebnih. Skoraj vse so proizvajale trifazni tok. Skupna zmogljivost elektrarn je znašala okoli 160 MW. Polovico električne energije so dajale velike elektrarne Fala, Velenje in Trbovlje.

Do druge svetovne vojne so bila elektrificirana industrijska središča in del podeželja. Razen elektrarne v Bohinju in Lendavi so bile z daljnovodi med seboj povezane vse banovinske elek-

trarne in TE v Velenju. Do leta 1929 so KDE izvajale elektrifikacijo samo na Kranjskem, HE Fala pa na Štajerskem. Ko je KDE leta 1929 postala banovinsko podjetje, je postala elektrifikacija bolj celostna. HE Fala je najprej zgradila daljnovod do Maribora, Ptuja in Ormoža, od koder ga je potegnili do Murske Sobote in Varaždina. Drugi daljnovod je vodil iz Maribora do Laškega, Celja, Zidanega Mosta in Krškega, tretji daljnovod pa v Trbovlje. KDE so svoje električno omrežje na Gorenjskem podaljšale do Radovljice, Kranja in Bohinja. Potem ko so odkupile več manjših zasebnih elektrarn z omrežjem, so začele elektrificirati še kočevsko in ribniško dolino. Do leta 1931 je bil zgrajen daljnovod od Velenja do Črnuč. Leta 1932 so elektrificirali območje med Domžalami, Kranjem in Kamnikom, leta 1935 so daljnovod potegnili na Vrhniko, v Cerknico in elektrificirali Notranjsko. V letih 1936 do 1938 je potekala elektrifikacija osrednje Dolenjske. Leta 1941 je dolžina visokonapetostnega omrežja znašala skoraj 2000 kilometrov, nizkonapetostnega pa okoli 2200 kilometrov. Skoraj polovica prebivalstva je uporabljala električno energijo, skupna uporaba je dosegla okoli 450 GWh na leto.

Po letu 1963 se je Jugoslavija znašla v permanentni energetske krizi, razlika med proizvodnjo in porabo energetskih virov se je samo še stopnjevala. Kljub temu pa država ni izdelala operativno izvedljive energijske strategije in je še naprej trmasto vztrajala pri politiki energetske samozadostnosti za vsako ceno. Tudi zato je Slovenija energetske krizo v sedemdesetih dočakala nepripravljena in je bila do razpada države deficitarna pri vseh energetskih virih. Iz lastnih energetskih virov je pokrivala komaj 45 odstotkov potreb po primarni energiji. Možnosti za izboljšanje energetskih razmer pa so bile zaradi gospodarske krize in premajhne akumulativnosti gospodarstva zelo omejene. Poleg tega so projekcije proizvodnje in porabe energije, ki so bile izdelane leta 1988, pokazale, da so zaloge energetskih virov, zlasti premoga in uranovega oksida, v Sloveniji vse manjše.

Do leta 1980 se je proizvodnja slovenskih elektrarn povečala za 8,5-krat, njihova instalirana moč pa za 8,7-krat. Hitreje

je naraščala proizvodnja v termoelektrarnah in leta 1983 dosegla 74 odstotkov celotne proizvodnje. Proizvodnja električne energije na prebivalca SR Slovenije, ki je leta 1951 znašala 672,1 kWh, se je do leta 1983 povečala skoraj osemkrat in je znašala že 5.348,3 kWh. Slovenija je strmo rast proizvodnje električne energije zagotavljala z gradnjo električnih central in prenosnega omrežja. Na Dravi so bile zgrajene hidroelektrarne: Mariborski otok (1948), Vuzenica (1954), Vuhred (1956), Ožbalt (1960), Zlatoličje (1968), Formin (1978); na Savi Savica (1949), Moste (1952), Medvode (1954), Mavčiče (1986). Na Soči in njenem porečju so bile zgrajene hidroelektrarne: Ajba I (1975), Kneške Ravne I (1979), Pečnik (1983), Solkan (1984), Cerkno (1984), Trebuša (1985), Jelenk (1987), Ajba II (1987), Zadlaščica (1989), Mrzla Rupa (1989), Planina na Unici (1989). Po letu 1945 sta bili zgrajeni dve termoelektrarni: TE Šoštanj (1956) in Toplarna Ljubljana (1968). Največja investicija in tudi pridobitev je bila Jedrska elektrarna (JE) Krško, ki je s polnim obratovanjem začela leta 1982; z močjo 632 MW je lahko proizvedla nad 4.000 GWh električne energije na leto. Po drugi svetovni vojni je Slovenija zelo povečala tudi prenosno omrežje. Leta 1987 je bilo 1823 km daljnovodov 110 kV, 309 km daljnovodov 220 kV in 460 km daljnovodov 380 kV, poleg tega pa še 63 razdelilnih transformatorjev, 6 razdelilnih postaj, 110 transformatorjev in 474 odklopnikov.

Po drugi svetovni vojni so bile potrebe po električni energiji vsako leto večje, zato domača proizvodnja ni mogla pokrivati vseh potreb. Do leta 1980 je poraba električne energije v primerjavi z letom 1960 narasla za 7,4-krat. Skupna poraba električnega toka na prebivalca je v tem letu dosegla 4.290 kWh (v SFRJ je bila 2290, ZRN 5.472 kWh). Leta 1986 je skupna poraba električne energije v Sloveniji znašala 10.700 GWh, od tega je bilo proizvedenih 3.100 GWh v hidroelektrarnah, 6.500 GWh v termoelektrarnah (skupaj z JE Krško), 1.100 GWh je bilo uvoženo iz drugih republik. Delež električne energije v celotni porabi energije v Sloveniji se je s 17,1 odstotka, kolikor je znašal

leta 1975, leta 1980 povzpел na 19,7 odstotka. Največji porabniki so bili »posebni odjemalci«, med katerimi so bili Tovarna glinice in aluminija Kidričevo, Tovarna dušika Ruše, železarne v Štorah, Ravnah na Koroškem in na Jesenicah. Njihova poraba je v sedemdesetih letih dosegla okoli 30 odstotkov skupne porabe električne energije, od katere je največ, 15 odstotkov, odpadlo na tovarno v Kidričevem. Ta trend se do leta 1990 ni ustavil.

Proizvodnji železa in jekla je pripadlo osrednje mesto v predvojni strukturi industrijske proizvodnje na Slovenskem. Osredotočila se je v treh velikih tovarnah: poleg KID na Jesenicah in jeklarne Jurija grofa Thurnskega na Ravnah še v železarni Štore. Omenjene tovarne so svoje proizvode izvažale na vse celine in prejele številna mednarodna priznanja ter odlikovanja za tehnični napredek in kakovost izdelkov. Obratovalo je še več manjših železarn, kot v Prevaljah, Muti in Rušah, kjer so na leto proizvedli več deset vagonov različnih livarskih in kovaških izdelkov. Njihova proizvodnja in tudi obstoj sta bila povezana z gradnjo železnice.

Slovenske dežele so bile siromašne s primarnimi surovinami. V večjem obsegu so izkoriščali le nahajališča cinka in svinca v rudniku v Mežici, živega srebra v Idriji in kaolina v Črni pri Kamniku, kjer so do leta 1959 proizvedli okoli 1.500 ton kaolina letno, največ pa leta 1969 – 26.906 ton. Geološke raziskave, opravljene na začetku sedemdesetih let 20. Stoletja, so pokazale skromne zaloge cinkove, svinečne in živosrebrne rude kot tudi, da je vsebnost teh rud tako nizka, da se bliža meji rentabilnosti izkoriščanja. Takšne razmere so zagotavljale izkoriščanje le še nekaj desetletij. Svinec so proizvajali v Mežici, predelovali pa v Mežici in Mariboru. Cink so predelovali v Cinkarni Celje, plemenite kovine, kot so zlato, platina in srebro, pa v celjski zlatarni. Baker je predelovala Mariborska livarna, aluminij so proizvajali v Kidričevem, predelovali v Slovenski Bistrici, Mariboru in še drugod. Živo srebro so proizvajali v Idriji, ferozlitine pa v Rušah. Do leta 1951 je v barvni metalurgiji porasla proizvodnja cinka, bakrenih polizdelkov, ferokroma in živega srebra. Do leta 1956



se je začela proizvodnja glinice in aluminija, do leta 1963 pa se je zaradi novih naložb povečala proizvodnja svinca, cinka, živega srebra, glinice in aluminija. Podjetja so veliko sredstev vložila v posodobitev tehnološkega postopka, povečanje zmogljivosti in uvajanje novih proizvodov.

V prvi polovici 19. stoletja so bila znana in tudi že odprta vsa pomembna nahajališča premoga. Najprej so leta 1790 začeli z odkopom premoga v Libojah, 1804 so podelili listino za odkop premoga v Trbovljah, 1826 v Kočevju, 1822 so začeli kopati premog v Hrastniku in 1835 v Laškem, lignit pa leta 1910 v Ilirski Bistrici. Zaradi vse večje porabe toplotne energije se je v drugi polovici stoletja zanimanje industrije za premog zelo povečalo, zato se je do leta 1913 količina nakopanega premoga povečala na 530.000 ton, število zaposlenih pa na 7.600. Po obsegu proizvodnje, poslovnih rezultatih in številu zaposlenih je vodilno mesto pripadalo Trboveljski premogokopni družbi (TPD) in Rudniku lignita Velenje. Ostali premogovniki so bili pomembni zgolj z lokalnega stališča.

Do leta 1924 je premogovništvo na ozemlju Dravske banovine hitro napredovalo, količina nakopanega premoga se je podvojila. Po letu 1929 se je zaradi gospodarske krize in z njo povezanega manjšega povpraševanja znižal izkop pa tudi število zaposlenih rudarjev; leta 1938 jih je bilo okoli 6.000. Tik pred vojno se je proizvodnja ustalila, vendar njihove zmogljivosti niso bile polno izrabljene. Prevladovali so premogovniki rjavega premoga; leta 1930 jih je bilo okoli 70. V tehničnem in proizvodnem pogledu so bili povsem primerljivi z uspešnimi premogovniki v tujini. Novih nahajališč premoga niso odkrili. Največje podjetje je bila TPD Ljubljana, ki je ves čas obstoja imela okoli 80 odstotkov letnega izkopa vseh premogovnikov na Slovenskem. Bila je tudi najpomembnejša premogokopna družba v državi, saj je do leta 1929 nakopala približno polovico, po letu 1929 pa eno tretjino vsega premoga v državi. Med pomembnimi premogovniki sta bila izven TPD le dva. V šentjanškem premogovniku And. Jakil, d. d., Krmelj pri Šentjanžu so leta 1939 nakopali 42.918 ton

premoga; tega leta je tovarniška elektrarna proizvedla 344.930 kWh električne energije. Število zaposlenih se je do leta 1940 zmanjšalo na 207. Po geoloških raziskavah iz sredine tridesetih let so zaloge lignita v Državnem premogovniku Velenje znašale 260 milijonov ton. Izkop je bil vsako leto večji in leta 1936 dosegel 505.900 ton; leta 1940 je bilo v njem 550 zaposlenih. Barvno metalurgijo je sestavljalo le nekaj podjetij, ki pa so v svojo proizvodnjo vključila iskane in strateško zelo pomembne proizvode, kot so svinec, cink in glinica, modra galica, žveplena kislina in pocinkana pločevina. Predvojni paradni konj te panoge, Rudnik živega srebra v Idriji, je po rapalski pogodbi pripadel Italiji. Podjetja, ki jih je obvladoval tuji kapital, so v letih medvojnega obdobja povečala svoje zmogljivosti in razvila vrsto novih, tudi tehnološko zelo zahtevnih izdelkov.

Skoraj do konca šestdesetih let je proizvodnja v slovenskih premogovnikih naraščala. V letih 1966 do 1976 je začelo kurilno olje vse bolj nadomeščati premog, zato se je obseg proizvodnje v premogovnikih močno zmanjšal. Najprej se je z manjšim povpraševanjem soočil rudnik v Velenju, pri rudnikih rjavega premoga se je krizno obdobje začelo v sedemdesetih letih. Do leta 1988 je proizvodnja lignita za 4 odstotke zaostajala za planirano količino, proizvodnja rjavega premoga pa za 14 odstotkov. Tudi leta 1990 so premogovniki obratovali z nižanim obsegom. Glavni odjemalci premoga so bile termoelektrarne, druga industrijska podjetja in železnica, za široko porabo je ostalo le 6 odstotkov premoga. Poraba premoga je naraščala do leta 1968, nato pa se je do leta 1972 tako znižala, da so v republiki lahko iz lastnih virov krili potrebe po lignitu in rjavem premogu. Po prvi naftni krizi se je poraba premoga za široko porabo in za največje elektroenergetske objekte znova povečala. Pritisk na debelejšje vrste rjavega premoga se je tako stopnjeval, da potreb niso mogli pokriti iz domačih virov. Povpraševanje po drobnih vrstah premoga, ki so ga kopali predvsem v Zasavju, pa je vztrajno padalo. V osemdesetih letih se ta trend ni spremenil. Poraba lignita je bila vsako leto nekoliko višja, potrebe po rjavem premogu pa so bile vse manjše.

V skladu s strategijo razvoja premogovništva, ki je bila začrtana leta 1950, so gospodarski načrtovalci zagotavljali prednost izkoriščanja lignita v Velenju. Z določeno »perspektivo« so omogočali obratovanje premogovnikom v zasavskem revirju, ostale premogovnike pa so postopoma zapirali. Rudnik lignita Velenje se je uvrščal med največje in najbolj mehanizirane premogovnike v državi.

Nosilec proizvodnje in predelave nafte je bilo podjetje iz Lendave. Pridobivanje nafte se je začelo leta 1943, ko je madžarsko-nemško podjetje odkrilo plin v Dolini pri Lendavi in nafto v Petišovcih. Prvotno ime Izvori nafte Lendava se je kmalu spremenilo v Proizvodnja nafte Lendava, leta 1966 pa se preimenovalo v Ina-Nafta Lendava. Podjetje je proizvodno delovalo na treh sektorjih: naftnem, plinskem in kemičnem. Črpanje surove nafte iz nahajališč v Petišovcih, Peklenici in Selnici na Hrvaškem je doseglo svoj vrh leta 1951 z 72.386 ton, nato pa je proizvodnja hitro upadala. Leta 1963 je znašala 15.310 ton surove nafte, kar je predstavljalo 8 odstotkov od porabljene količine nafte v Sloveniji tega leta. Zaradi nezadostnih surovinskih virov so se leta 1960 v Lendavi preusmerili na rafiniranje in kemično predelavo nafte in zemeljskega plina. V letih 1970 do 1973 so povečali zmogljivosti rafinerije na 600.000 ton predelane nafte na leto. V rafineriji so pridobivali vse vrste naftnih derivatov razen super bencina. Iz Petišovskega polja so v naslednjih letih pridobili le še simbolično količino nafte, potrebne količine so dovažali iz Hrvaške in uvažali prek pristanišča v Koprju. Po naftni krizi so opustili projekte za novo rafinerijo v Lendavi (1,2 milijona ton) in izvozno rafinerijo Sermin pri Koprju (5 milijonov ton). Leta 1986 so v Lendavi načrpali 2.500 ton surove nafte ter predelali 470.000 ton uvožene nafte. Količine zemeljskega plina iz Lendave, za katerega je veljalo, da je zaradi manjše vsebnosti žvepla dobre kakovosti, se bile omejene. Proizvodnja se je do leta 1987 povečala na 12,8 milijona kubičnih metrov. Leta 1950 so s pomočjo domačih strokovnjakov izdelali naprave za degazolinažo in začeli pridobivati zemeljske pline (metan, propan, butan,

pentan in gazolin), ki so jih uporabljali kot surovino za nadaljnjo predelavo ali kot gorivo. Predelane količine so bile majhne; leta 1955 so proizvedli 2.250 ton gazolina, 630 ton butana, 8.500 kubičnih metrov metana. Leta 1963 se je z gradnjo tovarne metanola začela preusmeritev Lendave na petrokemijo. Naslednje leto je začela s proizvodnjo tovarna lepil. Leta 1970 je začela v Petišovcih obratovati sodobna tovarna formalina, leta 1972 pa tovarna izolacijskih mas za gradbeništvo, ki so ga prodajali pod blagovno znamko lendapor. Leta 1975 je lendavsko podjetje na trg poslalo 48.000 ton formalina, 33.800 ton umetnih lepil in 7.200 ton izolacijskih mas. Nafta je postala najpomembnejši jugoslovanski izdelovalec umetnih lepil, saj je pokrila 70 odstotkov vseh potreb po tem izdelku v državi. V osemdesetih letih je Ina-Nafta Lendava proizvajala metanol, formalin, karbamidna in fenolna lepila ter lendapor. Zaradi vedno dražjega zemeljskega plina, ki ga je dobivala po naftovodu iz Sovjetske zveze, se je znašla v izgubah, iz katerih se ni mogla izkupati. Kljub temu da v Sloveniji nimamo lastne surove nafte in lastne proizvodnje, je oskrba s tekočimi gorivi od leta 1991 potekala zanesljivo in brez zapletov. Značilnost slovenskega trga tekočih goriv je dovolj veliko število sodobnih, ekološko ustreznih bencinskih servisov, ki zagotavljajo zadovoljivo oskrbo potrošnikov s kakovostnimi tekočimi gorivi in veliko produktivnost prodajnih mest, saj je letna prodaja tekočih goriv na bencinski servis nad evropskim povprečjem. V letu 2007 je v Sloveniji v strukturi porabe končne energije največji delež pripadal tekočim gorivom, in sicer 48 odstotkov, na tretjem mestu pa je bil s 17 odstotki zemeljski plin. Vstop Republike Slovenije v Evropsko unijo leta 2004 je pomenil vstop na enotni evropski trg za zemeljski plin in organizacijsko prilagoditev družbe evropskim institucionalnim spremembam. Oskrba z zemeljskim plinom v Sloveniji poteka po tehnološko odlično vzdrževanem plinovodnem omrežju, ki je imelo konec leta 2016 133.439 odjemalcev. Perspektiva razvoja na tem področju je po mnenju stroke velika, viri dobave so trije in tudi možnosti vključitve dodatnih virov obstajajo.

## Hidroelektrarna Fala

Nekaj let pred začetkom prve svetovne vojne je Gabriel Narutowicz za univerzi v Fribourgu v Švici izdelal projekt za zgraditev več elektrarn na Dravi. Junija 1913 je Štajerska električna družba (STEG), potem ko si je zagotovila udeležbo švicarskega in avstrijskega kapitala, dobila od avstrijske vlade koncesijo za gradnjo hidroelektrarne na Dravi. Elektrarno je gradila od leta 1913 do 1918. Ko je premostila začetne težave, so bila gradbena dela v sredini leta 1914 že v polnem teku, nato pa so se ustavila. Kljub težavam pri nabavi materiala so ob prihodu vojnih ujetnikov dela zopet stekla. Avstrijska vlada je gradnjo na vso moč pospeševala in posrečilo se ji je, da je maja 1918 začela obratovati, manjkali so samo še daljnovodi. Graditelji so si zamislili, da bi elektrarna oskrbovala z električno energijo območje do Celja po daljnovodu 46 kV, proti severu pa bi se po daljnovodu 80 kV povezala z omrežjem Steg v Avstriji. Nove državne meje so po zlomu Avstro-Ogrske ta načrt prekrizale. Neuresničena je ostala tudi zamisel o graditvi hidroelektrarne pri Mariboru.

Leta 1923 je jugoslovanska vlada švicarski družbi Suiselectra odobrila ustanovitev podjetja s sedežem v Beogradu in mu podaljšala koncesijo do leta 2003. Fala je bila ena največjih elektrarn v državi, saj je proizvajala petino celotne proizvodnje elektrike v takratni državi. Dve novi turbini so dodali v letih 1925 (šesti agregat) in 1932 (sedmi agregat). Do leta 1938 je dogradila prenosno in razdelilno omrežje s transformatorskimi postajami, ga povezala s Tovarno dušika Ruše in tovarno A. Westna Celje, z električnim omrežjem Maribora, Celja, Ptuja, Slovenske Bistrice, Slovenskih Konjic, Laškega, Murske Sobote in še drugih večjih mest, električnimi zadrugami v Šentjurju, Škofji vasi, Vojniku itn. Do konca leta 1937 je dolžina falskih daljnovodov, ki so jih gradili predvsem na Hrvaškem, štela 4135 kilometrov.

Novo poglavje v zgodovini elektrarne se je začelo leta 1974, ko so pričeli z gradnjo novega agregata (agregat 8 z instalirano močjo 16,8 MW). Osmi agregat je bil v električno omrežje sin-

hroniziran 6. oktobra 1977. Zaradi težav z vgrajeno turbino, ki je bila narejena že med 2. svetovno vojno, so leta 1995 staro turbino zamenjali z novo Kaplanovo in sočasno povečali instalirano moč agregata na 18 MW. Elektrarna v današnji podobi pa je bila dokončana leta 1991, ko sta pričela obratovati 9. in 10. agregat, vsak z instalirano močjo 20 MW.

Leta 1995 je bila zaradi težav pri obratovanju zamenjana turbina 8. agregata z novo, močnejšo turbino, sočasno je bila povečana tudi inštalirana moč agregata na 18 MW. S tem je bila prenova v celoti izvedena. Od rekonstrukcije leta 1995 so obratovali le zadnji trije agregati. Prenovljena HE Fala ima od tedaj instalirano moč 58 MW, je daljinsko vodena in deluje brez posadke. Ob 80-letnici HE Fala leta 1998 je bila svečana otvoritev urejenega dela stare HE, ki je sedaj del kulturne tehniške dediščine (Muzej HE Fala).

## **Trboveljska premogokopna družba**

Lastniki zasavskih premogovnikov so po letu 1870 ugotovili, da za načrtovano povečanje zmogljivosti potrebujejo pomoč zunanjega kapitala. Združba Vodenskega rova, ustanovljena leta 1869, se je s skupino dunajskih bank dogovorila za odkup njenega trboveljskega premogovnika in ustanovitev delniške družbe. Ustanovni zbor Trifailer Kohlenwerksgesellschaft (Trboveljska premogokopna družba) s sedežem na Dunaju je bil decembra 1872. Leta 1880 je postala d. d. ter lastnica rudnikov v Zagorju ob Savi in Hrastniku. Do leta 1896 je prevzela celoten trboveljski revir. V tem času je kupila še premogovnike Labin v Istri (1881), Kočevje (1886), Liboje in Hudo jamo (1889), Krapino (1891) in Ojstro (1896), leta 1904 pa še premogovnik Rajhenštajn (Senovo). Vsi rudniki so ležali na več kot 100 kilometrov dolgi plasti, ki se je raztezala od zahoda proti vzhodu in je pripadala oligocenski stopnji terciarne dobe. To je bil rjavi premog z malo žvepla, primeren za pogon lokomotiv, strojev in za kurivo v gospodinjstvih. Poleg premogovnikov so bili v njeni

lasti še sodobno opremljena cementarna in kamnolom v Trbovljah, opekarni v Trbovljah in Rajhenburgu, termoelektrarne v Rajhenburgu (Brestanici), Trbovljah in Zagorju ob Savi. Širjenje in posodobitev so omogočili krediti francoskih bank. Francozi so postali večinski lastniki delnic ter leta 1913 dali družbi ime Société des Charbonnages de Trifail. Pred prvo svetovno vojno so premogovniki na območju Rudarskega glavarstva Ljubljana na leto povprečno nakopali 1,130 milijone ton premoga.

TPD je po svoji tradiciji, tehnični in finančni organizirano sti, za slovenske razmere velikim kapitalom in po legi obratov ob dobro razviti prometni mreži v pokrajini sodila med najpomembnejše dejavnike v slovenskem gospodarskem in družbenem življenju. Leta 1919 je sicer prišla pod državni nadzor, nacionalizacija družbe pa ni bila izvedena. Družba, v kateri je 70 odstotkov delnic prevzela francoska skupina delničarjev, je leta 1924 z Dunaja prenesla sedež v Ljubljano. Leta 1920 je prodala premogovnik v Labinu. Na investicijskem področju je bila dejavna tudi v letih gospodarske krize, zato se je obseg proizvodnje povečeval. Do leta 1938 se je proizvodnja na območju Rudarskega glavarstva Ljubljana dvignila na 1,4 milijona ton. Med posameznimi premogovniki je bil izkop največji v trboveljskemu premogovniku. Leta 1929 so v njem nakopali milijon ton premoga, medtem ko so ga v Hrastniku 300.000 ton, Zagorju ob Savi 282.200, Brestanici 139.200, Kočevju 97.440 in Laškem 92.500 ton. Premogovniki so imeli pomembno vlogo tudi pri elektrifikaciji; postopno so pri vseh, razen v Laškem, zgradili termoelektrarno. Poleg premoga je TPD pridobivala še cement in  gala apno. Leta 1939 je tovarna v Zagorju ob Savi pridobila okoli 30.000 ton apna, kar je znašalo 50 odstotkov vse proizvodnje v Sloveniji, cementarna v Trbovljah pa je dosegla 105.707 ton ali 60 odstotkov vse proizvodnje v Sloveniji. Leta 1938 je bilo v TPD zaposlenih okoli 5.000 rudarjev. Leta 1941 je nemški okupator zaplenil vse premoženje TPD na svojem zasedbenem ozemlju, italijanski pa ga je postavil pod sekvester. Leta 1946 je bila TPD podržavljena. Leta 1968 so se vsi trije zasavski premogovniki

združili v eno organizacijo – Zasavski premogovniki Trbovlje. Z ustanovitvijo sozda Revirski energetski kombinat Edvarda Kardelja leta 1979 so se poleg Zasavskih premogovnikov vanj vključile še delovne organizacije (DO) Termoelektrarna Trbovlje, Rudarska gradbena dejavnost Trbovlje in Industrijsko montažne delavnice. Do leta 1984 so se priključili še rudnika rjavega premoga Senovo in Kanižarica ter rudnik Laško. Dejavnost sozda je bila zelo razvejana. Leta 1985 je sozd spremenil ime v Rudarsko elektroenergetski kombinat Edvarda Kardelja, DO Zasavski premogovniki Trbovlje pa se preimenujejo v Rudnike rjavega premoga Slovenije (RRPS). Konec leta 1985 so bile tako v DO Rudniki rjavega premoga Slovenije vključene številne temeljne organizacije združenega dela. Leta 1990 preneha delovati sozd, DO RRPS se reorganizira v družbeno podjetje Rudniki rjavega premoga Trbovlje, bivši tozdi pa se spremenijo v delovne enote brez pravne subjektivitete. Leto kasneje je RRPS na kapitalski osnovi ustanovil dvanajst družb hčera, bodisi kot edini družbenik ali kot solastnik. Leta 1995 RRPS preneha delovati in nastanejo štiri nova podjetja: Rudnik Trbovlje-Hrastnik in tri družbe v zapiranju – Rudnik Kanižarica, Senovo in Zagorje ob Savi. RTH, Rudnik Trbovlje-Hrastnik, d. o. o., je bil kot javno podjetje z omejeno odgovornostjo ustanovljen iz delovnih enot Rudnika rjavega premoga Trbovlje, Hrastnik, Separacije premoga Trbovlje in dela strokovnih služb. Z delovanjem je pričel 1. 1. 1996, njegova edina ustanoviteljica in lastnica je Republika Slovenija. Danes je uradni naziv družbe RTH, Rudnik Trbovlje-Hrastnik, d. o. o.

## Premogovnik Velenje

Leta 1887 je Daniel Lapp ustanovil podjetje Premogovnik Šaleške doline (Kohlenbergbau-Schallthal) in začel graditi prvi jašek. Do leta 1890 so opravili več podrobnih raziskav in ugotovili, da zaloge lignita znašajo okoli 50 milijonov ton. Po oceni izvedencev so bile v tem rudniku najširše znane plasti lignita na



svetu, saj je njihova debelina dosegla 165 metrov. Po letu 1910 so premogovnik nekaj let vodili njegovi dediči. Do leta 1914 se je proizvodnja z začetnih 3.500 ton povečala na 105.364 ton, število zaposlenih pa s 157 na 419. Premogovnik je na trg pošiljal lignit v obliki večjih kosov, srednje velikih kock in drobiža. Po letu 1914 je bil premogovnik v državni lasti, najprej avstro-ogrski, potem jugoslovanski. V letih 1929–1934 sta bili pri premogovniku zgrajeni dve termoelektrarni. Po geoloških raziskavah iz sredine tridesetih let so zaloge lignita v Državnem premogovniku Velenje znašale 260 milijonov ton. Izkop je bil vsako leto večji in leta 1936 dosegel 505.900 ton; leta 1940 je bilo v njem 550 zaposlenih. Med prodajnimi vrstami je prevladoval kosovec. Med odjemalci so skoraj do konca tridesetih let prevladovali Cinkarna Celje, državni uradi in zavodi ter vojska. Leta 1938 pa je glavni porabnik velenjskega lignita postala TE Trbovlje.

V skladu s strategijo razvoja premogovništva, ki je bila načrtana leta 1950, so gospodarski načrtovalci zagotavljali prednost izkoriščanja lignita v Velenju. Z določeno »perspektivo« so omogočali obratovanje premogovnikom v zasavskem revirju, ostale premogovnike pa so postopoma zapirali.

Rudnik lignita Velenje se je uvrščal med največje in najbolj mehanizirane premogovnike v Jugoslaviji. Svojo proizvodnjo je do leta 1984, ko je dosegel najvišji letni izkop, povečal na 5,1 milijona ton lignita. S tem dosežkom je postal tretji največji premogovnik v državi. Število zaposlenih se je do leta 1990 povečalo na 5.072. Njegovi največji odjemalci so bili TE Šoštanj, Celuloza Videm, Toplarna Ljubljana, Cinkarna Celje, Tovarna usnja Šoštanj. Do leta 1980 je več kot 10 odstotkov proizvodnje poslal v druge republike. Do leta 1960 sta več kot polovico vse prodaje predstavljali debelejši vrsti premoga, to sta bila kosovec in kocka, ki sta imela tudi največjo toplotno vrednost. Po letu 1970 se je povečalo povpraševanje po manjših kosih s slabšo toplotno vrednostjo. Meritve, opravljene leta 1983, so pokazale, da je v Šaleški dolini še okoli 224 milijonov ton zalog lignita. To je zagotavljalo obratovanje premogovnika vsaj še naslednjih pet desetletij.

Velenjski premogovnik je zagotavljal kar tri četrtine vsega slovenskega premoga. Moderna mehanizacija in lastna odkopna metoda sta bili v osemdesetih letih prejšnjega stoletja komaj dovolj za pokritje vseh potreb po premogu. Lakota tedanje države po energiji je povzročila, da so v velenjskem premogovniku sredi osemdesetih let dosegli vrhunec količin odkopanega premoga na leto, to je bilo 5 milijonov ton premoga. Danes je količina odkopanega velenjskega lignita uporabljena za delovanje Termoelektrarne Šoštanj, kjer iz letne odkopane količine premoga pridobijo eno tretjino električne energije, ki jo porabimo v Sloveniji. Leta 1995 se je preimenoval v Premogovnik Velenje, imel je 4.050 zaposlenih. Premogovniška družba Velenje je leta 2005 prvič zaključila izven območja rdečih številčk vse od leta 1996, ko je bilo letno poslovanje zadnjič nad pozitivno ničlo. V družbah Skupine Premogovnik Velenje je bilo marca 2017 2.179 zaposlenih, od tega v premogovniku 1.245.

## **Kranjska industrijska družba (KID)**

Ustanovljena je bila leta 1869 s sedežem v Ljubljani. Potem ko je dobila koncesijo za upravljanje z vsemi vrstami rudarskih obratov in predelavo pridobljenih rud, je v sedemdesetih letih pokupila več manjših železarskih obratov na Gorenjskem ter rudarsko podjetje v Petrovi gori pri Topuskem. Leta 1872 se je Lambertu von Pantzu posrečilo prvič na svetu pridobiti feromangan v jeseniškem plavžu. Na jubilejni dunajski svetovni razstavi 1873 je ta zlitina železa in 37 odstotkov mangana požela splošno pohvalo in dobila odlikovanje za tehnični napredek; feromangan in zrcalovina z 10–20 odstotki mangana sta postala glavna izvozna proizvoda KID. Z gospodarsko krizo, ki se je začela leta 1876, je nastopilo več kot desetletno obdobje stagnacije in zmanjševanja pa tudi združevanja obratov na Jesenicah. Konec osemdesetih je novo vodstvo družbe na Jesenicah zgradilo železarno z jeklarno. Ker plavži na Jesenicah in Javor-

niku niso mogli zadovoljiti potreb martinarne in ker tudi dovoz koksa in rud na Jesenice od drugod ni bil več rentabilen, se je leta 1894 odločilo zgraditi novo železarno v Škednju pri Trstu. Ko je postala ta naložba rentabilna, je težišče investicij lahko znova preneslo na Jesenice. Na Javorniku je zgradilo novo valjarno, v Bistrici pri Rožu na Koroškem pa kupilo tovarno žice in žičnikov. Po dokončanem investicijskem ciklu se je jeseniška železarna hitro razvila v industrijski veleobrat, ki je uvažal surovine iz tujine, jih predeloval in izvažal svoje izdelke in polizdelke (ingote, pločevino, trakasto in valjano železo, valjano in vlečeno žico, žičnike, lito surovo železo in železne ferolegure) na vse celine sveta. V letih 1913–14 je znašala produkcija KID 119.308 ton grodlja in 76.834 ton surovega jekla.

V novi državi so na KID gledali kot na tuje podjetje in se je leta 1929 znašlo pred polomom. Centralna oblast v Beogradu je hotela železarno iz vojaških obrambnih razlogov preseliti v Bosno, na Jesenicah pa zgraditi več lesnopredelovalnih obratov. Ta načrt sicer ni bil uresničen, je pa jugoslovanska vlada dosegla, da je bila zaradi bližine meje gradnja težke, strateško pomembne industrije na Jesenicah omejena. Širitvi obratov KID je nasprotoval tudi Jugočelik, d. d., ki je branil interese železarn v Varešu in Zenici. Dosegel je, da so morale Jesenice privilegiran položaj in z njim povezane ugodnosti prepustiti železarnam v Bosni. Ker je delniška posest italijanskih bank vedno bolj ovirala tehnični napredek železarne, je bilo treba rešitev poiskati doma. Leta 1929 so vsi obrati na Jesenicah in Javorniku prešli v last jugoslovanske finančne skupine, ki jo je zastopal celjski veleindustrialec Avgust Westen. Westen je svoje načrte na Jesenicah lahko uresničeval, ker je imel politično podporo in delnice v slovenskih denarnih zavodih, v podjetjih, v tiskarskih in založniških konzorcijih. Znal pa je tudi pritegniti najsposobnejše strokovnjake. Sivi eminenci njegovih širokopoteznih načrtov sta bila generalni ravnatelj železarne v čeških Vitkovicah ing. Friedrich Schuster ter tehnični ravnatelj največje avstrijske železarne inž. Leo Dostal. Slednji je izpeljal tehnično posodobitev

jeseňskih obratov in v desetih letih dosegel tisto, česar si v Beogradu niso želeli – to je, da so se obmejne Jesenice preoblikovale v sodobno organiziran obrat z najsodobnejšo tehnologijo. Njegov končni načrt je predvideval, da KID po tem, ko posodobi in poveča zmogljivosti na Jesenicah, zgradi ob Donavi novo veliko železarno, ki bo imela odprto vodno pot za dovoz rude in koksa z vseh strani sveta. V letih 1930–1935 so na Jesenicah zgradili novo tovarno (šivnih) cevi, spoj in cevni kolen in tovarno žepnih baterij, preuredili valjarno in jeklarno, posodobili strojno opremo in zmogljivosti predelovalnih obratov, zgradili HE Zasip in montirali novo parno turbino na Jesenicah. V letih 1932–1936 je jeklarna začela v martinskih pečeh izdelovati visokovrednostna gradbena konstrukcijska jekla. Posebnost jeseňiške jeklarne je ostala izdelava mehkih in nepomirjenih jekel. V prvi polovici tridesetih let so se okrepili spori z jugoslovanskim kartelom železarn in s konkurenčnim podjetjem v Zenici, ki sta Westново podjetje prikazovala kot nemško podjetje, ki izkorišča jugoslovanski trg. Jesenice so zato imele precej nižjo dovoljeno prodajno kvoto v posameznih delih države, kot jo je dobila železarna v Zenici. Za obdobje do 1940 je bil predviden večji investicijski vložek, ki naj bi zagotovil, da bi družba pri nabavi surovin postala čim bolj neodvisna. Dela za razširitev valjarne in povečanje predelovalnih obratov so trajala do leta 1938. Plavž in šamotna tovarna sta začela obratovati 1937. V letih 1937–1939 sta tekla prezidava in povečanje jeklarne. Decembra 1940 so na Jesenicah zakurili drugi plavž. Z novimi zmogljivostmi se je proizvodnja postopoma širila na izdelke, ki jih do tedaj v Jugoslaviji niso izdelovali. To so bili različni polizdelki iz železa, paličasto železo, betonsko železo, ključavničarsko in kotno železo, toplo valjano trakasto železo, valjana žica, tračnice, kakovostna pločevina, vlečena žica, hladno valjano trakasto železo, vzmeti za pohištvo, različni žičniki za stavbarstvo, livarstvo, čevljarstvo in ladjedelništvo, cevi najrazličnejših dimenzij, v drugi polovici tridesetih let pa že tudi elektrode za električno in acetilensko varjenje. KID je širila in gradila rudno bazo na Hrvaškem, v Bosni

in Srbiji. Proizvodnja jekla v KID se je do leta 1938 povečala na 135.584 ton, samo v tovarnah je bilo zaposlenih 3.665 delavcev. Med 2. svetovno vojno je ves čas obratovala, ob koncu vojne pa je bila precej porušena.

## Železarna Jesenice

Leta 1945 je bila železarna KID zaplenjena in podržavljena, od leta 1946 je nadaljevala delo kot Železarna Jesenice. Do leta 1960 je proizvajala surovo železo, jeklo in vrsto valjanih izdelkov: od žice, trakov do pločevine. Tega leta so se v tovarni s 6.000 zaposlenimi lotili popolne rekonstrukcije, v kateri so v naslednjih letih zamenjali zastarele obrate, uvedli sodobne tehnološke postopke in se preusmerili na proizvodnjo in predelavo kakovostnega konstrukcijskega in plemenitega jekla. Leta 1970 je železarna stopila v novo naložbeno obdobje, v katerem je po-



Delo v Železarni Jesenice v petdesetih letih  
(MNZS, fototeka, FKdia/10, foto Franci Kolman)

večala in posodobila proizvodnjo hladno valjane pločevine in njeno predelavo v žico. Leta 1981 so na Jesenicah izdelali 1,5 milijona ton izdelkov in povečali izvoz na 29 milijonov dolarjev. Leta 1986 so se njene zmogljivosti povečale za prenovljeni oddelek za proizvodnjo nerjaveče žice, naslednje leto pa z novo jeklarno, ki je omogočila proizvodnjo nerjavečih jekel, elektrojekla in elektrod za varjenje debele pločevine. Ta naložba je povečala njene dolgove in izgube ter omejila možnosti za napredovanje v naslednjih letih.

Z dograditvijo jeklarne na Koroški Beli so leta 1987 ustavili plavža, martinovke in stare elektropeči. Namesto rude so kot vložek začeli uporabljati staro železo. Železarna je proizvajala več kot 400 vrst jekel, več vrst pločevine, žice ter drugih izdelkov. Krizo po osamosvojitvi Slovenije so premagali z izvozom v ZDA in Nemčijo. Z lastninskim preoblikovanjem leta 1993 so vse premoženjske pravice prešle na državo. Največji novonastali družbi sta Acroni in Fiprom (stečaj leta 1998), Acroni je največji proizvajalec jekla v Sloveniji (nerjavne debele pločevine in konstrukcijska jekla, jekla za elektropločevino). V železarni je bilo leta 1958 7.260 zaposlenih, 1992 3.802, leta 2000 2.100, leta 2017 pa več kot 1.000.

## Železarna Ravne

Ravenski žebljarski obrati ob spodnjem toku Meže so v prvi polovici 18. stoletja postali last barona Schlangenberga. Do sredine 19. stoletja je prevladoval ročni, obrtni način proizvodnje. Ko je tovarna vodni pogon nadomestila s parnim, so obrate hitro preuredili v jeklarno. V letih 1853 in 1854 so povečali njene zmogljivosti; v tem času je jeklarna že imela dve dvojni pudlovki, tri varilne peči, dve presnovki, dve valjarski progi in štiri kladiva. Surovo železo je dobivala iz Hefta in Mosinza na Koroškem, drva iz grofovskih gozdov, premog pa iz Leš. Usmerila se je na proizvodnjo boljših vrst kovanega, večinoma



Delavca Železarne Ravne med delom leta 1954  
(MNZS, fototeka, 833/7, foto Milan Pogačar)

trakastega železa, ki ga je izvažala v Italijo, cajnasto železo pa na Ogrsko. Leta 1855 je proizvodnja znašala 168 ton, zaposlenih je bilo okoli 200 delavcev. Že takrat so na Ravnah na Koroškem veliko pozornost namenili postopkom za požlahtnjenje jekla. V naslednjih letih se je ravenska tovarna razvila v obetaven železarski obrat, ki je na trg pošiljal izdelke, po katerih je bilo povpraševanje največje. Odločilnega pomena za nadaljnji razvoj je bilo leto 1881, ko so na Ravnah zgradili novo martinsko peč in se preusmerili v izdelavo kakovostnih jekel. Do konca stoletja se je obseg proizvodnje povečal na 2.200 ton valjanih, vlečenih in kovanih izdelkov, število zaposlenih pa na več kot 300 delavcev.

Do leta 1910 si je jeklarna pridobila sloves najboljše proizvajalke posebnih vrst jekel za izdelovanje raznega orodja, vzmeti in svedrov za vrtnanje kamenja. Bila je prva tovarna v monarhiji, ki je uvedla izdelavo jeklenih izstrelkov. V letih do prve svetovne vojne je njena povprečna letna proizvodnja znašala 500 vagonov jekla vseh oblik. Njeno jeklo je bilo po kakovosti povsem enakovredno švedskemu, ki je veljalo kot najboljše. Ker pa je bilo slednje zelo drago, so ga naročniki iz Francije, Španije, Portugalske, Švice in Nemčije rajši kupovali na Ravnah na Koroškem.

Do leta 1926 je bila železarna pod jugoslovansko državno upravo, nato pa je bila vpisana v register kot jeklarna Jurija grofa Thurnskega. V prvem obdobju, ki je trajalo do sredine dvajsetih let, so jo pestile velike težave, ki so bile posledica spremenjenih gospodarsko-političnih razmer. Za preživetje je bilo treba posodobiti zastarele obrate in spremeniti proizvodni program, za kar pa grof Vincenc Thurn-Valsassina ni imel denarja. Začel je iskati družabnika in ga našel v Kreditnem zavodu, d. d., v Ljubljani, s katerim je leta 1926 ustanovil delniško družbo. Svež kapital je bil vložen v nove naložbe. Leta 1925 je bil zgrajen obrat za izdelovanje železa za podkve, aprila 1926 pa za vzmeti. Po letu 1930 se je železarna preusmerila na proizvodnjo pudlanega jekla, trgovala pa tudi z nepredelanim jeklom, ki so ga proizvajale Böhlerjeve tovarne v tujini. Na začetku leta 1936 so na Ravnah začeli proizvajati mehko jeklo po cenejšem in hitrejšem Bessemerjevem postopku. Leta 1940 je na Ravnah, poleg dveh peči za jeklo, obratovalo še 21 specialnih peči, 13 parnih kladiv, 31 brusilnih, 21 specialnih in 17 vrtnih strojev in še dve težki stiskalnici. Tega leta so izdelali (v tonah): 3.451 valjanega železa, 1.036 krogel in kovanega jekla, 892 valjanega jekla, 556 konjskih podkev, 354 osi za vozila, 136 vzmeti za vozove in avtomobile, 136 jeklene zlitine, 118 pudlanega jekla, 85 puš in tulcev, 35 litiga železa, 24 vagonskih vzmeti. Tik pred okupacijo je bilo v jeklarni okoli 400 zaposlenih.

Po 2. svetovni vojni je bila železarna nacionalizirana, postala je središče jugoslovanske industrije kakovostnega jekla.



Osvojila je proizvodnjo vseh vrst orodnih in visokokakovostnih konstrukcijskih jekel, iz katerih je izdelovala odlitke za letalsko in avtomobilsko industrijo, za strojogradnjo, ladjedelništvo ter za industrijo parnih kotlov. Poleg odlitkov pa še pnevmatsko orodje, industrijske nože za razne panoge, krožne žage za hladno rezanje kovin, stiskalnice in še druge zelo iskane izdelke. Do sredine sedemdesetih let se je proizvodnja povečala na 190.000 ton jekla. V tem času je osvojila proizvodnjo najčistejšega jekla, ki se je uporabljalo za izdelavo specialnega orodja in rezil. Pomemben dogodek iz tega časa je bila sklenitev pogodbe s švedsko firmo Atlas Copco, prek katere je lahko izvažala razbijalna kladiva, vrtalne komplete in razna orodja; leta 1978 je na konvertibilnem trgu ustvarila 22,5 milijona dolarjev izvoza. Konec osemdesetih let je kakovost valjanih izdelkov padla, kar je omajalo ugled železarne s 7.000 zaposlenimi pri stalnih kupcih. Ob jeklarski proizvodnji so na Ravnah več stoletij razvijali tudi mehansko predelavo in obdelavo. V zadnjem desetletju 20. stoletja so izdelovali zahtevnejše vrste jekla za strojno industrijo, gradbeništvo, avtomobilsko industrijo, energetiko, rudarstvo in vojaško industrijo.

Po osamosvojitvi Slovenije nadaljuje Metal Ravne s proizvodnjo jekla v elektroobločnih pečeh. Skupno izdelujejo 450 vrst jekla, mdr. orodna in hitrorezna jekla ter specialna in konstrukcijska jekla s posebnimi lastnostmi.

Od leta 2006 do 2014 je bilo obdobje intenzivnega investiranja – nova kovačnica težkih odkovkov, prenova valjarne gredic, posodobitev vlivališča jeklarne, nova naprava za elektropretaljevanje žilindre (EPŽ), posodobitev mehanske obdelave kovačnice. Danes na območju nekdanje železarne Ravne obstaja več firm, ki zaposlujejo približno 3.000 ljudi iz vse Koroške. Največja družba na lokaciji je Metal Ravne s približno 900 zaposlenimi. Družba SIJ Metal Ravne spada v jeklarsko divizijo skupine SIJ – Slovenske industrije jekla. Lastne jeklarna, kovačnica, valjarna ter različne vrste toplotne in mehanske obdelave zagotavljajo več kot 200 kvalitet jekel različnih dimenzij in oblik.

## Rudnik in železarna Štore

Začetki železarstva v Štoreh so povezani s premogovnikom v Pečovniku, ki je s proizvodnjo začel leta 1845. Ob rudniku so najprej postavili kovačnico, jo kmalu razširili in zgradili še livarno. Grodelj so vozili iz Pilštajna, kjer je bil plavž. Na začetku petdesetih let so ob rudniku zgradili pudlarno in železarno, ki sta predstavljali jedro nove železarne. Pod vodstvom Pavla Putzerja in ravnatelja Karla Freya je v petdesetih in šestdesetih letih doživela hiter razvoj. Začela je s proizvodnjo paličastega železa in pločevine, nato pa se je po letu 1861 preusmerila na proizvodnjo oklepnihi plošč in drugih kovanih izdelkov za ladjedelništvo. Do leta 1874, ko je proizvodnja za več let zastala, je zgradila tovarno šamota in obrat za izdelavo talilnih loncev. Leta 1877 jo je kupil norveški konzul na Dunaju in osnoval novo družbo. Slednja je do leta 1912 zgradila martinsko peč in valjarno ter zelo povečala obseg proizvodnje. Leta 1912 so v mali livarni, v kateri so montirali stroje opuščene železarne grofov Turjaških na Dvoru pri Žužemberku, začeli vlivati odlitke za rudniško opremo, dele za dizelske motorje, parne cilindre za lokomotive in napajalnike. Tik pred prvo svetovno vojno so podjetje elektrificirali in posodobili z novo, 20-tonsko Siemens-Martino pečjo. Do leta 1941 se je železarna razvila v sodoben metalurški obrat za proizvodnjo trgovskega železa, štirih vrst jeklene litine in vrste strojnih delov. Poleg že obstoječe martinarne z zmogljivostjo 15.000 ton jeklenih litin in ingotov, valjarne za predelavo ingotov v trgovsko železo in železolivarne za izdelovanje sive litine za vsakovrstne stroje, posebno poljedelske, so tuji lastniki zgradili še mehanično in modelno mizarsko delavnico ter pomožne obrate; imela je svoj industrijski tir in lastno lokomobilo. Leta 1937 je od Strojnih tovarn Ljubljana kupila še obrat za vlivanje cevi in tako postala največja livarna v Sloveniji. V preurejeni livarni je ulivala kovinske litine za vse vrste ležišč, litine, odporne proti kislinam in ognju, ter dele za dizelske motorje. V naj sodobneje opremljeni delavnici pa so izdelovali



Logotip Železarne Štore iz leta 1984  
(Zgodovinski arhiv Celje)

različne stroje in posamezne dele strojev. Proizvodnjo v premo-govniku so ustavili leta 1925. Leta 1936 je železarna proizvedla (v tonah): 4.355 valjanega železa, 486 raznih strojev (vitlov, mla-tilnic, slamoreznic), 420 ingotov in 178 strojnih delov. Leta 1938 je bilo 417 zaposlenih. Vojna ji ni prizanesla, saj je okupator za 42 mesecev ustavil obratovanje vseh obratov in razstavil marti-narno in valjarno. Leta 1945 je vojaško sodišče v Celju obsodilo lastnike in upravitelje železarne na izgon in zaplembo celotnega premoženja.

Do leta 1962 je železarna povečevala proizvodnjo in izvoz ter razširila proizvodni program od navadnih konstrukcijskih jekel na specialna jekla in iz navadne na modificirano in modu-larno litino. V sedemdesetih letih se je ob svoji surovinski zao-kroženosti (plavž, livarna, valjarna) začela preusmerjati na višjo stopnjo predelave in obdelave izdelkov, to je na izdelavo valjev za industrijo, odlitkov in posameznih sklopov za motorno indu-strijo in ladjedelništvo ter na predelavo valjanih izdelkov v do-ločene končne izdelke. Leta 1972 je podpisala pogodbo za proi-zvodnjo traktorjev z italijansko firmo Fiat Trattori. S to naložbo pa ni imela sreče, saj je morala leta 1985 proizvodnjo traktorjev ustaviti, ker ni zmogla izdelati in prodati števila traktorjev, ki bi zagotavljalo rentabilnost proizvodnje. Leta 1986 so v Štorah od-prli posodobljeno jeklaro, s katero se je proizvodnja jekla z do-tedanjih 130.000 ton povečala na 180.000 ton letno. Naslednje leto je ustavila pridobivanje surovega železa in kot nadomestilo posodobila proizvodnjo valjanih izdelkov ter začela pripravljati

proizvodnjo hidrostatičnih enot. Leta 1984 je doseglo število zaposlenih najvišjo število 3.675.

Izguba trga po razpadu Jugoslavije je povzročila prepolovitev proizvodnje. Po letu 1991 je železarna zašla v težave, bila je podržavljena in se preoblikovala v samostojna podjetja: Jeklo (1.600 zaposlenih), Livarna, Valji, Industrijska oprema in Vzdrževanje. Slovenske železarne so zaradi sanacije v letih 1995–1997 priključile podjetje Jeklo k Metalu Ravne, ki pa se je odločil za zaprtje obrata v Štorah. Leta 1997 so Slovenske železarne ustanovile novo podjetje Jeklo z namenom prodaje jeklarne v Štorah. Še istega leta so prodali 80-odstotni delež švedskemu podjetju Inexi in zreškemu Uniorju. Leta 2003 je Unior, d. d., odkupil delež Inexe, svoj dotedanji delež pa prodal partnerskima podjetjema Kovintrade, d. d., in Dinos Celje, d. o. o. Družba se je preimenovala v Štore Steel. Ima več kot 500 zaposlenih in je ena od dveh velikih jeklarskih družb v Sloveniji. Njihove blagovne znamke so Štore steel – kvalitetna jekla za uporabo v strojegradnji, za kovanje in za izdelavo vzmeti; Exem steel – jeklo, obdelano s kalcijem zaradi izboljšanja obdelovalnih lastnosti, in Recycled steel – kvalitetna jekla, izdelana iz jeklenega odpadka. Največji dobavitelj je Dinos, večinoma delajo za avtomobilsko industrijo in končnega kupca, posredno gre za 98 odstotkov izvoza. Posredno zato, ker je prvi kupec Unior Zreče, ki pa izvažata za nemško avtomobilsko industrijo.

## Železarna Prevalje

Leta 1823 sta brata Rosthorn v Prevaljah ustanovila tovarno cinka, leta 1835 pa zgradila še železarno s pudlovkami, varilnimi pečmi, valjarno, kovačijo in pomožnimi obrati. Tega leta so v železarni kot prvi v avstrijskih deželah začeli izdelovati železniške tirnice, osi in obroče za kolesa. Zaradi velikega povpraševanja se je njihova proizvodnja do leta 1855 povečala na 107.000 ton. Za proizvodnjo grodlja je železarna zgradila več plavžev. Najve-

čje pozornosti je bil deležen 16 metrov visok plavž, zgrajen leta 1870; to je bil prvi visoki plavž na koks, zgrajen v alpskih deželah. V času konjunktura so v železarni lahko izdelali 21.873 ton grodlja na leto. V sedemdesetih letih je še lahko držala korak s konkurenco, saj je leta 1877 za predelavo grodlja v jeklo zgradila bessemerska konvertorja, nekaj let kasneje pa še nov plavž na koks. Zaradi upočasnitve modernizacije in previsokih stroškov je začela proizvodnja jekla v devetdesetih letih hitro upadati. Leta 1896 so ugasili plavž, tri leta kasneje so prenehali delati še drugi obrati. Na Prevaljah je ostalo brez dela 300 železarjev, večina delavcev je odšla v Donawitz na Štajerskem.

## **Slovenske železarne (SŽ)**

Slovensko železarstvo je doživelo eno od najtežjih gospodarskih kriz zaradi izgube tradicionalnih trgov v nekdanji Jugoslaviji in nepripravljenosti na mednarodno konkurenco. Zato je vlada v letih 1991 in 1992 sprejela koncept sanacije in prestrukturiranja slovenske industrije jekla po načelu podržavljenje – sanacija – privatizacija. V tem obdobju je država prodala nekatera podjetja iz velikega sistema Slovenskih železarn. Po nasvetu družbe McKinsey se je vlada odločila za nacionalizacijo, finančno sanacijo in privatizacijo. Glavni razlog za težave naj bi bila izguba jugoslovanskih trgov. Leta 1992 je bil sprejet sanacijski program. Načrt sanacije je izhajal iz treh predpostavk: finančna sanacija, programsko in organizacijsko prestrukturiranje ter kadrovske in socialni ukrepi. Kljub znatni finančni podpori države program ni bil izpeljan. Pri sanaciji so železarne predlagale, da naj bi lastnik, to je država, pokrila vse obveznosti do bank. To breme je znašalo 270 milijonov DEM. SŽ so potrebovale tudi 72 milijonov DEM za zagon proizvodnje. Predvidena je bila preusmeritev, in sicer 70 odstotkov proizvodnje naj bi se prodalo na tuji trg (v tem času so prodale le 20 odstotkov); slednje je pomenilo poslovanje po svetovnih pogojih. Za financira-

nje izvozne proizvodnje bi potrebovale še 5 milijonov DEM. SŽ so bile drugim delom gospodarstva (elektrogospodarstvo, železnica) in družbenim službam (Spiz, zdravstvo) dolžne 50 milijonov DEM. Vodstvo SŽ je predlagalo, da se dolgovi enostavno odpišejo. Predlagalo je tudi dokapitalizacijo celotnega sistema, s čimer bi se izognili prodaji tujcem. Cilj je bil dobiti partnerje za dokapitalizacijo. Tedanje vodstvo je bilo mnenja, da morajo skupaj izpeljati sanacijo na vseh področjih: kadrovske, tržne, tehnološke. Posledice sanacije bi morale biti predvsem finančne. Od 12.500 zaposlenih naj bi jih ostalo 8.500. Tudi posamezna železarska podjetja so predvidela mnoge ukrepe: na Jesenicah so predvidevali ukinitve hladne valjarne ter jeklarne I, jeklarno I bi ukiniteli tudi na Ravnah, v Štorah pa valjarno I. Podjetja, ki so ostala v nekdanjem sistemu Slovenske železarne, so se leta 2005 preimenovala v SIJ – Slovensko industrijo jekla. V skupini SIJ so bile takrat: dve jeklarni Acroni in Metal Ravne; proizvajalec industrijskih nožev Noži Ravne; proizvajalec elektrod Elektrode Jesenice; proizvajalec žebeljev in jeklenih palic SUZ; storitveno invalidsko podjetje Zip center in podjetje Železarna Jesenice, ki je skrbelo za sanacijo in odprodajo zemljišč ter nepremičnin na območju nekdanje železarne na Jesenicah. Marca 2007 se je zaključil privatizacijski postopek s potrditvijo prodaje 55,35-odstotnega državnega deleža v SIJ ruski skupini Koks, ki je tako postala večinski lastnik. Skupino Koks upravlja IMH (Industrial Metallurgical Holding). V letih 2007–2014 so potekala intenzivna vlaganja v skupni vrednosti 437,8 milijona evrov v posodobitev proizvodnje, tehnologije in razvoj, prav tako v surovinsko bazo ter v servisne centre in prodajno mrežo. Leta 2014 je skupina SIJ že bila eden izmed največjih slovenskih izvoznikov. Izvozili so za več kot 570 milijonov evrov, tako da je izvoz predstavljal več kot 85 odstotkov njihovih prihodkov. Prav tako so s 3.100 zaposlenimi postali eden največjih zaposlovalcev v Sloveniji. SIJ je leta 2015 sodeloval tudi pri dokapitalizaciji Perutnine Ptuj, kar je v javnosti in sicer sprožilo nemalo polemik.

## **Žična kovina Celje**

Podjetje Žična kovina je bilo ustanovljeno leta 2013 in nadaljuje tradicijo predhodne tovarne žičnih izdelkov Žična Celje (ustanovljeno 1946), ki je nastalo z zaplembo predvojnih podjetij Prva jugoslovanska žična industrija iz leta 1921 in A. Urabič in drug, tovarna za predelavo železa in žice iz leta 1930. Do konca petdesetih let je Žična nadaljevala s predvojno proizvodnjo raznih žičnih pletiv. V šestdesetih letih je gradila nove proizvodne prostore in razvila proizvodnjo armaturnih mrež in košar za regulacijo rek, različnih transportnih trakov za potrebe živilske industrije, naprav in izdelkov za rudniško, pohištveno in avtomobilsko industrijo. V osemdesetih letih se je najprej preusmerila na proizvodnjo plinskih naprav za aceten, nato pa na proizvodnjo krogličnih ležajev. Slednja, ki jo je razvijala v sodelovanju s svetovno znano firmo GMN iz Nürnberga, je tehnološko pomenila velik razvojni korak. Leta 1981 je začela graditi tovarno za izdelovanje obročev za kroglične ležaje manjšega premera. Poskusna proizvodnja je stekla leta 1986, ko je okoli 540 zaposlenih izdelalo več kot 400.000 parov obročev. Leta 1989 je odprla še proizvodnjo krogličnih ležajev večjega premera. Med žičnimi izdelki, ki so še ostali v proizvodnem programu, je Žična imela največ uspeha s košaricami za pečenje pomfrita tako na domačem kot tudi na tujem trgu. Združeno podjetje Slovenske železarne je poleg ostalih vključevalo tudi tovarno žičnih izdelkov Žična Celje; tovarna je po osamosvojitvi Slovenije propadla. Danes podjetje Žična kovina, d. o. o., ki je bilo ustanovljeno leta 2013, nadaljuje 60-letno tradicijo predhodne tovarne žičnih izdelkov, ki je sodila pod okrilje Slovenskih železarn in kasneje podjetja Nivo Stroj kovina, d. o. o., ki je bilo del podjetja Nivo, d. d.

## **Rudnik živega srebra Idrija**

Rudo so začeli kopati že v 16. stoletju, ko je rudnik v celoti prešel pod upravo avstrijske države, ki je ostala lastnica do leta

1918. Da bi bila proizvodnja večja in rentabilnejša, so od leta 1842 pri rudniku gradili modernejšje žgalne peči, polagali tire od prebiralnice rude do peči in montirali parni stroj. Rudnik se je že v tem času znašel pred problemom, da je količina čistega živega srebra v enoti izkopane rude iz leta v leto bolj padala. Na začetku se je povprečna vsebnost živega srebra v rudi gibala okoli 0,950 odstotka, potem pa je začela padati in do leta 1890 nazadovala na 0,640 odstotka. Zato je bilo treba povečevati izkop rude, namenjene žganju v pečeh. Leta 1874 so v jamah prešli na strojno vrtnanje in preuredili dvigala na pogon s parnimi stroji. Na začetku 20. stoletja je bila proizvodnja stabilna in je letno zagotavljala 520 ton živega srebra na leto. Zaradi visokih cen na svetovnem trgu je rudniku prinašal velike dobičke, ki so mu omogočili elektrifikacijo proizvodnje in zgraditev dveh lastnih vodnih central. V letih pred začetkom prve svetovne vojne so močno povečali izkop rude z višjim donosom živega srebra. Leta 1913 je »prežgal« 128.800 ton rude, iz katere je pridobil 820 ton živega srebra. Tega leta je bilo na plačilnem seznamu 1.298 delavcev. Po prvi svetovni vojni je postal rudnik last italijanske države, ta pa ga je leta 1939 prodala rudarski delniški družbi Monte Amiata iz Toskane. V tem obdobju so odkopavali že znane rudne zaloge. Leta 1950 je postal družbena last. Vodstvo rudnika se je moralo soočiti s problemom, da je postal pretežni del rude vedno siromašnejši, kar je zahtevalo vedno večji izkop. Dokler je bila cena živega srebra na tujem trgu ugodna, je rudnik povečeval število zaposlenih in obseg proizvodnje; leta 1954 so predelali 139.846 ton rude in pridobili 496 ton živega srebra. Težišče investicij je prenesel na mehanizacijo in posodobitev transportnega sistema. Gradil je nove rotacijske peči, opustil zastarelo separacijo in uvedel novo predelavo živega srebra v spojine, ki jih je bilo lažje prodati na svetovnem trgu; leta 1959 je na domačem trgu prodal 250,3 tone, v tujino pa 168,1 tone živega srebra. Predvsem v ZDA je rudnik prodal tudi velik del pridobljenega srebra. Leta 1969 je začela cena za jeklenko živega srebra na svetovnem trgu hitro padati. Ko je leta 1977 rudnik s



prodajo pokrili le še 25 odstotkov lastne cene živega srebra, je bil prisiljen ustaviti proizvodnjo. Leta 1983 je 185 zaposlenih znova zagnalo proizvodnjo in proizvedlo 43 ton živega srebra. Nerentabilno poslovanje in velika izguba sta leta 1987 pripeljala do dokončne ustavitve proizvodnje in začelo se je postopno zapiranje rudnika. Leta 2012 je bil skupaj s španskim rudnikom živega srebra Almadénom vpisan na seznam Unescove svetovne dediščine.

## **Rudnik svinca in topilnica Mežica**

Do leta 1868 je rudo na območju Mežice kopalo več manjših domačih podjetij. Takrat je bila s tujim kapitalom ustanovljena Plajberška rudarska zveza, ki je do leta 1896 postala lastnica vseh rudniških pravic in jam v Mežiški dolini. Posodobila je proizvodne naprave in povečala zmogljivost topilnice. Leta 1871 je vpeljala tehnološki postopek, s katerim so začeli ločevati svinčevo rudo od rude, bogate s cinkom. Leta 1913 so nakopali 17.800 ton svinčeve in cinkove rude. Naslednje leto je začela v osrednjem obratu v Žerjavu obratovati največja in tudi najsoodobnejša rudna separacija v monarhiji. Največja pridobitev so bila električna pnevmatična vrtalna kladiva. Tega leta je bilo v rudniku 44 km železniških prog na ročni in 18 km na električni pogon.

Po prevratu je bil rudnik nekaj časa pod sekvestrom, dokler ga ni leta 1921 od Plajberške rudarske zveze kupila angleška družba The Central European Mines, Limited, Mežica. Registrirana je bila šele leta 1924, rudarsko dovoljenje pa je dobila štiri leta kasneje. Nova družba je takoj začela z racionalizacijo obrata, uvedla je sodobne metode odkopavanja, vrtanja in čiščenja svinca ter izdelovanja svinčenih izdelkov. Postavila je dve elektrarni za črpanje vode, preuredila je separacijo, topilnico, zgradila novo čistilno napravo, odpravila ročno delo pri odkopu in prebiranju rude, uvedla najmodernejši način vrtanja in odko-

pavanja v rovih, strojno prebiranje rude v centralni separaciji v Žerjavu, povečala izrabo cinkove rude, izpopolnila tehnologijo taljenja rude, čiščenja svinca in izdelavo končnih izdelkov. V letih 1930–1933 so odkopavali le nahajališča z bogatejšo rudo, zato se je proizvodnja povečevala in leta 1935 dosegla rekordnih 125.600 ton. V naslednjih letih se je obseg proizvodnje zmanjšal. Povprečno je na leto zagotovila okoli 100.000 ton rude, 17.000 ton svinčevega in 2.330 ton cinkovega koncentrata ter še 10.000 ton svinca in svinčenih izdelkov. Razen rafiniranega svinca je podjetje izdelovalo tudi svinčeno pločevino in šibre. S svojimi produkti je pokrivalo potrebe domačega povpraševanja, del proizvodnje pa tudi izvozilo. Leta 1938 je bilo v Mežici 882 zaposlenih.

V drugem največjem rudniku svinca in cinka v državi so po drugi svetovni vojni ostala ležišča z nizkim odstotkom kovine v rudi, kar je zahtevalo povečanje izkopa in separacije. Še večji problem je bila voda, ki je zalivala jaške. V letih 1947–1956 so v Mežici opravili najpotrebnejše naložbe, zato je izkop rude naraščal in leta 1962 dosegel 511.000 ton. Leta 1962 so začeli uredniševati zamisel o večji finalizaciji proizvodnje. Poleg kovinske opreme so začeli v Žerjavu izdelovati akumulatorske baterije, v tovarni Vesna v Mariboru pa zagonske akumulatorje za osebna in druga vozila. Leta 1980 so v Mežici izdelali 4.000 ton stacioniranih in traksijskih baterij, s katerimi so pokrivali od 80 do 95 odstotkov vseh potreb v državi, v Mariboru pa okoli 650.000 zagonskih akumulatorjev. Medtem ko je bila ta proizvodnja visoko akumulativna, so izgube v rudarskih obratih in separaciji vedno bolj naraščale in pobrale vso akumulacijo. Leta 1977 je proizvodnja svinca dosegla 27.763 ton letno. Naslednje leto je moralo podjetje poiskati pomoč pri občini in republiški vladi. Sanacijski načrt je predvidel večji izkop rude, bolj načrtno izločanje sekundarnih surovin in nove končne izdelke, ki bodo rezultat domačega znanja. Leta 1981 je Mežica prekinila pogodbo s švedskim partnerjem in začela pripravljati vse potrebno za proizvodnjo antimonskih zlitin, akumulatorjev z želatinskim grafitom, ba-

terij z dolgo življenjsko dobo in večjimi zmogljivostmi ter za izdelavo strojne opreme za predelavo lesa. Leta 1982 je stekla v Žerjavu proizvodnja elektrolitskega srebra. Naslednje leto je podjetje objavilo rezultate raziskave, po kateri naj bi bilo v rudniku dovolj kakovostne rude vsaj še za 25 let obratovanja. Tako naj bi bila odpravljena večletna dilema, ali se v nedrjih Pece še spleča kopati svinčevo in cinkovo rudo. Že naslednje leto so optimistične napovedi utihnile. Francoski kupci so zmanjšali naročilo za akumulatorje z utemeljitvijo, da so v Mežici zaostali v tehnologiji in se ne držijo dobavnih rokov. Konec leta 1986 je bilo sklenjeno, da bodo rudnik postopoma zaprli in s tem dali podjetju boljše možnosti za nadaljnje delo. V naslednjih treh letih so v Mežici zmanjšali število zaposlenih. Rudniki svinca in topilnica Mežica so v svojih najboljših časih zaposlovali prek 2.000 delavcev v različnih enotah. Leta 1988 je bil sprejet zakon o postopnem zapiranju rudnika. Konec leta 1990 se je delovna organizacija Rudniki svinca in topilnica Mežica reorganizirala v več podjetij – družb z omejeno odgovornostjo. Leta 1994 je bil izdelan projekt zapiranja rudnika in dokončno ustavljena proizvodnja svinčeno-cinkove rude. Spodnji deli rudnika so zaliti z vodo, v zgornjem delu pa je urejen turistični muzej.

## **Nafta Lendava**

Lendavsko naftno podjetje je uradno začelo delovati 21. 12. 1945 v okviru zagrebškega Kombinata za nafto in plin kot Izvori nafte – Dolnja Lendava. Postavljena je bila prva rafinerija v vasi Dolina (parna destilacija) za potrebe sovjetske Rdeče armade. Pomembno prelomnico predstavlja leto 1981. 11. 2. 1981 je namreč po jugoslovanskem naftovodu Juna v lendavsko rafinerijo pritekla prva nafta Dubai. Kljub temu je bila zaradi spremenjenega stališča takratnega političnega vodstva SR Slovenije gradnja že nabavljene nove rafinerije 20. 3. 1981 ustavljena. Do takrat uspešno podjetje Nafta Lendava se je čez noč znašlo v težki

situaciji, ker je moralo samo odplačati 45 milijonov dolarjev vredno že popolnoma dobavljeno rafinerijsko opremo, prav tako pa je moralo pričeti odplačevati rezervirano kapaciteto naftovoda po pogodbeni klavzuli »prazno za polno«. Decembra 1985 je Smelt prodal novo lendavsko rafinerijo kitajski firmi GPW, v Lendavi pa so se začele priprave za prevoz opreme na Kitajsko. Izguba zaradi prodaje nove rafinerije Kitajcem je znašala 26 milijonov ameriških dolarjev. Če pa k temu dodamo še obresti, stroške preprojektiranja in dokupa opreme ter ostale stroške, je izguba zaradi prodaje znašala približno 36 milijonov dolarjev. Kljub temu je Nafta Lendavi uspelo z majhno, zastarelo rafinerijo do sredine devetdesetih let 20. stoletja sami odplačati novo prodano rafinerijsko opremo in neizkoriščene kapacitete naftovoda. Vendar je odplačevanje tako velikih obveznosti podjetje finančno izčrpalo in mu povzročilo najmanj 20 let zaostanka v razvoju. Leta 1994 je bila Nafta Lendava z odločbo ministrstva za gospodarske dejavnosti podržavljena. Petrol in Republika Slovenija sta, da bi sanirala podjetje, novembra 1994 sklenila družbeno pogodbo o ustanovitvi družbe Nafta Lendava, d. o. o., po kateri je Petrol postal 55-odstotni, država pa 45-odstotna lastnica. Zaradi neizvedene celovite sanacije, za katero sta se v preteklosti dogovorila lastnika, in zaradi tehnološke enostavnosti in zastarelosti rafinerije je bila 14. oktobra 2000 ustavljena edina slovenska rafinerija; ostal je le naftovod z letno zmogljivostjo dveh milijonov ton in navezavo na Jadranski naftovod v Virju na Hrvaškem. 17. maja 2002 sta lastnika družbe, Vlada Republike Slovenije in Petrol, d. d., podpisala *Sporazum o zagotavljanju osnovnih pogojev za sanacijo družbe*, katerega namen je bil finančno, statusno in poslovno preoblikovanje družbe. Na podlagi tega je Republika Slovenija postala edini družbenik Nafta Lendava. Prav tako je bila leta 2002 ustanovljena družba Geoenergo z dejavnostjo raziskovanja in pridobivanja nafte ter zemeljskega plina, katere lastnika sta postala Nafta Lendava in Petrol, d. d., vsak s 50-odstotnim deležem. Iz proizvodnih sektorjev je Nafta Lendava avgusta 2002 ustanovila naslednje hče-

rinske družbe: Eko Nafta, d. o. o., Nafta Geoterm, d. o. o., Nafta Petrochem, d. o. o., in Nafta Strojna, d. o. o. V naslednjih letih je nastalo še nekaj hčerinskih družb.

Okrožno sodišče v Murski Soboti je na predlog družbe Nafta Lendava 23. julija 2004 začelo postopek prisilne poravnave, ki je bil končan 26. novembra istega leta. Družba je danes v stoddstotni lasti Republike Slovenije in deluje kot matična družba, ki ima v lasti sedem hčerinskih družb in se ukvarja s strateškim vodenjem poslovne skupine, načrtovanjem in razvojem, pridobivanjem finančnih virov, strateškim marketingom in kadrovskimi storitvami. Zadnja leta se v podjetju posvečajo pridobivanju zemeljskega plina.

# KOVINSKA INDUSTRIJA

Kovinska industrija je predstavljala enega ključnih nosilcev industrializacije. Osredotočena je bila v Ljubljani, Mariboru, Celju, Trzinu in še nekaterih drugih večjih krajih na Štajerskem, Koroškem in Gorenjskem. S svojim pestrim izborom izdelkov je pokrivala znaten del potreb drugih industrijskih panog, kmetijstva, gozdarstva in prometa pa tudi splošne porabe in povpraševanja bolj zahtevnih kupcev po izdelkih iz zlata in srebra ter še drugih luksuznih izdelkih. Glede surovin in reprodukcijskega materiala je bila precej odvisna od uvoza.

Prvi obrati so se na Slovenskem razvili v 2. polovici 18. stoletja, prvi pravi industrijski obrati pa so nastali sredi 19. stoletja. Nekateri so se razvili iz obrtnih (zvonarna in livarna v Ljubljani, 1767, tovarna kos in srpov v Slovenj Gradcu, 1773) ali pa so bili osnovani novi s posebno proizvodnjo (delavnice Južne železnice v Mariboru, 1863; tovarna žebeljev v Kamni Gorici, 1872, in Kropi, 1895; tovarna ključavnic v Kamniku, 1896; tovarna emajlirane posode v Celju, 1894).

V Ljubljani je bilo ustanovljeno največ novih kovinskih podjetij; med drugimi strojni tovarni Gustava Tönniesa in Avgusta Žabkarja ter tovarna žice J. Globotschnigg. Po številu je bila najštevilčnejša skupina podjetij, ki so izdelovala kmetijsko orodje in mehanizacijo. Več novih tovarn je osvojilo specifično

proizvodnjo. Takšne so bile tovarne meril v Slovenj Gradcu, tehnic v Celju ter predvsem Westnova tovarna emajlirane posode v Celju. Tej tovarni je pripadlo mesto vodilnega podjetja kovinske panoge. Do druge svetovne vojne se je razvilo v veliko podjetje z ok. 1.300 zaposlenimi ter ustvarilo najbolj prepoznavno blagovno znamko, ki se je dobro prodajala po vsem Balkanu. V tujini so bili znani tudi izdelki strojne tovarne A. Žabkar iz Ljubljane. Velik del proizvodnih zmogljivosti je bil namenjen izdelavi železnih konstrukcij, različnih strojev, naprav, orodja, vijakov in žebelj.

Med podjetji, ki so izdelovala poljedelsko orodje, je bilo največje Heinrich Kieffer, tovarna srpov in kos, Sv. Lovrenc na Pohorju. Nastala je iz fužin, ki jih je leta 1862 kupil dunajski izdelovalec orožja Anton Stribrn. Potem ko se je leta 1880 preusmerila na izdelovanje kovanih srpov, jo je naslednje leto kupil nemški trgovec z železnino Henrik Kieffer. S seboj je pripeljal strokovnjake, ki so vpeljali še proizvodnjo kos. Novi lastnik je rešil problem pogonske sile, zgradil ključavničarsko delavnico in obrat za proizvodnjo zobčastih srpov. V naslednjih letih je okoli 65 zaposlenih vsako leto povprečno poslalo na trg 240.000 gladkih srpov, 180.000 kos in 180.000 zobnatih srpov. Po zmogljivosti drugo podjetje Köllner & sin, tovarna kos Slovenj Gradec, je bilo ustanovljeno že leta 1773; v letih pred prvo svetovno vojno je doseglo povprečno letno produkcijo 120.000 kosov različnih kos. Tržiško podjetje K. Globočnik, izdelovalnica kos, srpov in drugega poljedelskega orodja, pa 40.000 kos, 26.000 srpov in 15.000 lopat.

Leta 1896 se je začela pot dveh najuspešnejših podjetij s specifično proizvodnjo. Tega leta je Čeh Josef Farsky dal predelati enega od treh mlinov na reki Mislinji v tovarno za izdelovanje upognjenega pohišstva. Leta 1904 je obrat prodal Nemcu J. A. Sieglu, ki je imel v Polzeli obrat za izdelovanje zložljivih meril. Novi lastnik je obrat še istega leta preselil v Slovenj Gradec in ga registriral kot Siegel & Son Slovenj Gradec. Kupil je Francisovo turbino in horizontalno žago ter s svojim sinom, strojnim inženirjem, skonstruiral stroje za izdelovanje meril.

Tovarna je izdelovala zložljiva merila, lesene metre, patentirana merila za izračun volumna sodov, merila za rezan les in hlodovino ter ravnila. Na leto je izdelala okoli 2.500 različnih meril. Leta 1896 je češki inženir Špalek na Perovem v Kamniku kupil mlin ob Bistrici ter ga preuredil v majhno tovarno. Poleg nje je zgradil še kovačnico in kupil nekaj strojev za izdelavo stavbnih ključavnic. Do leta 1919 je izdelovalo ključavnice in vratna nasadila. Letno je izdelalo za 30 vagonov kovinskih izdelkov, med katerimi so bile najbolj iskane različne ključavnice. Leta 1895 je bila ustanovljena Prva žebljarska in železoobrtna zadruga v Kropi in Kamni Gorici, v. z. z. o. z. Na leto je izdelala 120 do 130 vagonov žabljev, zakovic, planinčarjev, trifonov in drugih kovaških izdelkov.

V Kraljevini Jugoslaviji je slovenska industrija dobila nove trge, kar je pospešilo razvoj kovinske industrije, zlasti do svetovne gospodarske krize. V Dravski banovini je bilo med vojnama 43 večjih kovinskih industrijskih obratov. Razvoj te industrije je pospešila hitro razvijajoča se elektrifikacija. Splošno stavbeno družbo, d. d., železokonstrukcijsko delavnico in tovarno vijakov, Maribor-Tezno je leta 1920 ustanovil bančni konzorcij domačih in tujih bank. Prvotni delovni načrt je vseboval gradnjo visokih zgradb, železnic in mostov, železnih konstrukcij za električne centrale in globinska vrtanja. Leta 1924 je družba odstopila od tega programa in se preusmerila na proizvodnjo vijakov in zakovic ter izdelavo železnih konstrukcij. Na začetku je delala le enostavne jeklene konstrukcije v zakovični izvedbi, nato pa je postavljala večje in zahtevnejše varjene konstrukcije. Prvo delo v tujini je bila gradnja mostu v Grčiji v letih 1928–1929. Do začetka druge svetovne vojne je Splošna stavbena družba izdelovala vse vrste mostov, industrijske dvorane, žerjavske konstrukcije, antenske stolpe, stolpe za daljnovode, rezervoarje, različne vijake in zakovice. V normalnih okoliščinah je na leto izdelala do 2.500 ton železnih konstrukcij ter 1.000 ton vijakov in zakovic. Leta 1939 je imela 262 zaposlenih. Surovine je uvažala iz Nemčije.



Leta 1923 se je podjetje J. & H. Bühl, zvonarnica, kovinska livarnica in delavnica za poljedelstvo, preselilo v Melje (zdaj del Maribora). Zaradi finančnih in še drugih težav je v naslednjih letih večkrat zamenjalo lastnika in tudi svoj naziv. Leta 1928 je bil k solastništvu pritegnjen inž. Hugo Lenhard, naslednje leto pa je novi solastnik postal inž. Leo Wolfbauer iz Avstrije. Novi lastniki so produkcijo razširili na izdelavo raznih armatur, medeninastih uteži, skodelic za tehtnice in podobnih izdelkov. Leta 1931 je podjetje kupil Johan Pengg, podjetnik iz Thörla v Avstriji, in ga registriral kot Mariborska livarna in tvornica kovin inž. Johan Pengg, Maribor. Pod njegovim vodstvom je podjetje razširilo proizvodni sortiment še na železne lopate, bodečo žico, Bergmanove cevi in vlečene medeninaste palice. Leta 1936 je izdelalo (v tonah): 94 medeninastih palic, 27 livarskih izdelkov, 6 lopat in 241.580 metrov izoliranih Bergmanovih cevi. Do leta 1940 se je število zaposlenih znižalo na 70. Surovine je uvažalo iz Nemčije in Italije.

Prevladujoč agrarni sektor v Jugoslaviji je ugodno vplival na razvoj podjetij za izdelavo kmetijske mehanizacije in orodja. Njihovi izdelki so veljali za visokokakovostne tudi zato, ker so material uvažali iz Švedske in Avstrije. Naročila za njihove izdelke so prihajala iz vse države in tudi iz tujine. Tovarna kos in srpov Henrika Kiefferja je po letu 1918 zaradi izgube trga zašla v krizo in jo postopoma presegla z uvajanjem novih izdelkov. Leta 1934 jo je kupil koncern Krenhof-Redtenbacher iz Avstrije. V nekaj letih je obnovil vse objekte in posodobil proizvodnjo. Leta 1936 je okoli 100 delavcev izdelalo 145.000 različnih kos in 120.000 srpov. Zaradi odlične kakovosti je bilo v tujini veliko povpraševanje tudi po izdelkih tovarne kos Köllner & sin iz Slovenj Gradca. Temu primerno je bila proizvodnja vsako leto večja. Leta 1939 je znašala 80.000 kosov različnih kos. V tem času je tovarna, ki je bila v rokah tujega kapitala, imela okoli 50 zaposlenih. V tem delu Slovenije je bil še en priznan proizvajalec poljedelskega orodja. To je bila Štajerska železo-industrijska družba z. o. z., Zreče. Njeni glavni izdelki, s katerimi je zala-

gala jugoslovanski trg, so bili: motike, lopate, krampi, rovnice, plugi, sekire, kladiva in klepala. Proizvodnja se je do leta 1935 povečala na 412 vagonov, število zaposlenih pa se je do leta 1938 zmanjšalo na 145.

Preostali dve po vsej državi priznani proizvajalki kakovostnejšega poljedelskega orodja sta bili v Trziču. Podjetje F. Kajetan Ahačič, tovarna kos, srpov, lopat, slamoreznih nožev in drugega poljedelskega orodja, Trzič se je v času med obema svetovnjima vojnama razvilo v moderno podjetje z lastnim pogonom. Poleg kos in srpov je izdelovalo še nože, lopate, motike in drugo železno poljedelsko orodje. Leta 1938 je izdelalo 90.000 kos, 60.000 gladkih srpov in prav toliko zobastih srpov, lopat in motik ter 4.000 slamoreznih nožev. Število zaposlenih se je gibalo okoli 60 delavcev. Druga, Globočnikova tovarna je z okoli 25 zaposlenimi v drugem polletju leta 1938 izdelala 32.855 kos, 3.948 srpov, 626 kos resavic, 107 slamoreznih kos in 339 slamoreznih nožev. Nekaj materiala je uvažala tudi iz Nemčije.

Proizvodnja kmetijske mehanizacije je bila še na začetku. Omembe vredni sta dve manjši podjetji v Mariboru. K. & R. Ježek, tovarna strojev, livarna železa in kovin, Maribor je z redno proizvodnjo začela leta 1921. Poleg sodobnih strojev in naprav je imela tudi lastno livarno. Izdelovala je manjše poljedelske stroje, zlasti ročne slamoreznice in mlatilnice, okopalnike, sejalnike, sadne in grozdne mline, ročne stiskalnice in koruzne luščilnike, po katerih je bilo povpraševanje vseskozi večje od ponudbe. Leta 1925 je izdelala 150 ton raznih livarskih izdelkov in 2.400 poljedelskih strojev. Število zaposlenih delavcev se je gibalo med 50 do 60. Podjetje Jožef Pfeifer, tovarna strojev in livarna železa, Hoče pri Mariboru, je leta 1925 izdelalo 222 vitlov, po 10 mlatilnic in sadnih mlinov in 20 malih kmetijskih strojev. Leta 1929 je dvajset zaposlenih izdelalo 80 strojev za potrebe kmetijske pridelave.

Podjetje Ernst Eylert, strojno ključavničarstvo, Maribor je imelo širok proizvodni program, saj je izdelovalo različne dele strojev, zobata kolesa, železne konstrukcije, male stroje, tran-

smisijske naprave, transportne vozičke in dvigala. Preostala pomembnejša kovinskopredelovalna podjetja pa so bila osredotočena na proizvodnjo posameznih izdelkov.

Domače potrebe po izdelkih kovinske galanterije je pokrivala Sava, d. z o. z., kovinska, galanterijska industrija, Jesenice. Težišče proizvodnje je bilo na risalnih žebličkih in sponkah za papir, izdelovalo je še kovinske kapice in rinke za čevlje, kotnike za okna, dele za zavore, medicinske ščitnike. Podoben proizvodni program sta imeli še dve podjetji. Prvo je bilo Tvoronica kovinastih izdelkov Eka, ing. Vlado Stare, Ljubljana, v kateri je leta 1939 okoli 50 zaposlenih izdelalo 200 ton več vrst kovinskih zaponk, zakovic, kljukic, obročkov za čevlje, okovja za konjsko opremo ter raznih galanterijskih predmetov iz žice in pločevine. Drugo pa Kartonažna tovarna in industrija kovinsko-galanterijskih izdelkov Jakša & Co., d. z o. z. , Ljubljana. Ta leta 1928 ustanovljena družba je izdelovala registratorje, različne kovinsko-galanterijske predmete (rinke, kljukice, lasnice, gumbi, okovice, plombe, krampone, podkovicice in sponke) in kartonažne izdelke (škafle za lekarne, etikete, mape, papirnate vreče, pisemske koverte, škafle za navadno embalažo); leta 1935 je okoli 30 zaposlenih proizvedlo 100 izdelkov. Material je uvažalo iz Nemčije. V to skupino se je uvrščala tudi Seta, Seunig Ivan, tovarna kovinskih izdelkov in čevljarskih potrebščin, Tacen pri Ljubljani. Leta 1918 ustanovljeno podjetje je bilo opremljeno z najsodobnejšimi stroji in imelo lasten vir električne energije. Z lesenimi in železnimi žeblički, podkvicami in vložki za čevlje je pokrivalo vse potrebe v državi, nekaj pa tudi izvažalo. Leta 1935 je znašala proizvodnja 146 ton lesnih žebeljev (klincev), 53 ton železnih žebeljev in 200.000 parov vložkov za čevlje. Leta 1938 je imelo 65 zaposlenih. Material je uvažalo iz Avstrije, Nemčije in Španije.

Med podjetji, ki so izdelovala ključavničarske in pločevinaste izdelke, jih je treba omeniti več. Prvo, to je Željezoprometno, d. d., Zagreb, ki sta ga leta 1923 ustanovila trgovca Milan Andrakovič in Josip Frisch, je leta 1928 postalo podružnica avstrijske družbe Lapp-Finze A. G. Kalsdorf iz Gradca. Tega leta je najelo

(leta 1934 pa kupilo) opuščeni mlin v Bistrici ob Dravi in ga preuredilo v obrat za kleparske in ključavničarske izdelke. Stroje je pripeljalo iz Avstrije in naslednjega leta začelo s proizvodnjo gradbenega okovja in izdelkov iz črne pločevine. Med njimi se je še posebej dobro prodajal štedilnik znamke Ewag. Leta 1939 je izdelalo 365 ton okovja in 248 ton različnih izdelkov iz pločevine; leta 1940 je bilo 110 zaposlenih. Material je uvažalo iz Nemčije.

Stroji za embalažo so s polno paro delali tudi v Tovarni kovinskih izdelkov M. Lajovic, d. z o. z., Ljubljana, ki je bila kapitalsko povezana s sorodno tovarno v Kolinu na Češkem. Število tub iz kositra in svinca, kovinskih zamaškov in škatel je bilo vsako leto večje; leta 1934 jih je bilo 3,6 milijona, leta 1937 pa 4,3 milijona. Leta 1938 je bilo v tovarni zaposlenih 32 delavcev. Material je uvažala iz Nemčije, Češkoslovaške, Anglije in Nizozemske.

Dobro je bila razvita tudi industrija žičnih tkanin in pletenin. Tako po obsegu proizvodnje kot po številu zaposlenih je izstopalo podjetje Johann Globotschingg, tovarna žic in žičnikov, Ljubljana. Proizvodnja tega podjetja v tuji lasti se je do leta 1939 povečala na 1.245 vagonov žice in žičnikov, število zaposlenih pa na 45. Proizvodni program Prve jugoslovanske žične industrije, d. z o. z., Celje je bil bolj pester, obsegal je žične ograje, mreže in tkanine iz žice, železno pohištvo, bodečo žico, rešeta za sejanje peska in malte, mišselovke in pasje nagobčnike; sredi tridesetih let so bile proizvodne zmogljivosti podjetja okoli 40 ton žičnatih in 15 ton raznih kovinskih izdelkov ob 5 do 7 zaposlenih.

Med podjetji, ki so obvladala proizvodnjo tehnološko zahtevnejših in zato zelo iskanih izdelkov kovinske stroke, je bila za pokrivanje domačih potreb posebej koristna Utensilia, tovarna za izdelovanje industrijskih potrebščin, d. z o. z., Pobrežje pri Mariboru. Domača tekstilna podjetja je oskrbovala z navijalci, nosači in jahači za žice ter še drugimi potrebnimi tehničnimi pripomočki in napravami. Leta 1939 je svojim rednim odjemalcem poslala 254.676 jahačev, 57.735 navijalk, 45.985 jeklenih peres, 25.960 rinčic, 23.177 krajnih spojok itn. Leta 1940 je bilo 22 zaposlenih. Material je uvažala iz Nemčije. Podobno vlogo je igralo

tudi podjetje Zvon, livarsko komanditna družba, Št. Vid nad Ljubljano. Leta 1928 je ulilo 20 ton zvonov iz bronu ter za 12 vagonov motorjev za gasilske brizgalne in še drugih litih izdelkov iz bakra, aluminija in medenine. Tega leta je bilo v Zvonu 32 zaposlenih.

Izmed predmetov široke porabe je domača produkcija v celoti lahko pokrivala potrebe po raznovrstnih dežnikih in sončnikih. Največje podjetje je bilo Tovarna dežnikov, d. d., Dolnja Lendava. V njegovi zgodovini je bilo pomembno leto 1936, ko je začel s proizvodnjo obrat za izdelovanje pletenega blaga iz bombažnega in volnenega prediva. V tridesetih letih je proizvodnja skokovito naraščala. Leta 1939 so izdelali 59.220 dežnikov, 28.675 bombažnih sončnikov in 3.613 volnenih sončnikov. Število zaposlenih se je v tem desetletju gibalo med 80 in 90.

V kovinski industriji je nemški okupator med 2. svetovno vojno uresničil le eno naložbo, ki pa je predstavljala eno od največjih in tudi najzahtevnejših na našem ozemlju. To je bila Tovarna letalskih delov v Mariboru. Gradnja treh velikih tovarniških objektov se je začela junija 1941, sredi naslednjega leta pa montaža opreme. Proizvodnja glav letalskih propelerjev se je začela 13. aprila 1943. Zaradi letalskih napadov so morali proizvodnjo preseliti v podzemeljske bunkerje. 8. maja 1945 so tovarno zasedli bolgarski vojaki in močno poškodovali stroje in drugo opremo. V kovinski industriji so največjo škodo prijavila podjetja: Kovina Maribor, Štajerska železoindustrijska družba Zreče, Tovarna verig Lesce, Mariborska livarna, Jugoslovanska Metro Maribor in F. Perger Maribor.

V kovinskopredelovalni in strojni industriji je bila hitra rast proizvodnje in novih izdelkov po drugi svetovni vojni v prvi vrsti posledica dobre preskrbe z reprodukcijskim materialom in večjega povpraševanja. Na rast je vplivala tudi sorazmerno visoka industrijska tradicija v Sloveniji. Proizvodni programi podjetij so se dopolnjevali, tako da ni bilo večjih prekrivanj. Do sredine šestdesetih let je kovinska industrija prerasla v industrijo strojev, konstrukcij, turbin, kmetijskih in komunalnih naprav ter številnih predmetov za široko porabo. Prodaja v druge republike

in izvoz sta se povečala. Nagli razvoj te panoge se je upočasn timer v osemdesetih letih, po letu 1988 pa je zaradi zapiranja jugoslovankega trga hitro upadal.

Povojni razvoj industrije motornih vozil se je začel s proizvodnjo kamionov in avtobusov. Podlaga za to je bila leta 1945 uveljavljena licenčna pogodba s češkoslovaškim podjetjem Praga o tehnični pomoči pri planiranju in proizvodnji 4.500 tovornjakov na leto. V petdesetih letih se je začela proizvodnja dostavnih vozil, mopedov, skuterjev, motociklov in avtobusnih karoserij. Na začetku šestdesetih let je stekla montaža osebnih avtomobilov. Pri razvoju te panoge je imela odločilno vlogo država, ki je na različne načine zagotavljala monopolen razvoj in sofinancirala razvoj najbolj ogroženih podjetij. Drugi pomemben razvojni dejavnik so bili tuji partnerji, ki so odločali o dobavi in kakovosti materiala, izdelavi posameznih tipov vozil, dobavnih rokov in o pogojih prodaje. Ekonomsko je bila najbolj problematična proizvodnja tovornih vozil, saj je bila za jugoslovanski trg prevelika, za prodajo na tujih trgih pa premajhna.

Družbe v kovinski industriji so bile po dejavnostih razvrščene na podlagi različice Standardne klasifikacije dejavnosti – SKD 2008. Tako so v kovinsko industrijo po podatkih Gospodarske zbornice Slovenije v okviru Združenja kovinske industrije uvrščene naslednje panoge:

- proizvodnja kovinskih izdelkov, razen strojev in naprav;
- proizvodnja drugih strojev in naprav, izvzemši pisarniške naprave;
- proizvodnja motornih vozil, prikolic in polprikolic, izvzemši elektroopremo za vozila;
- proizvodnja drugih vozil in plovil;
- popravila in montaža strojev in naprav, izvzemši popravila električnih in neelektričnih strojev in naprav.

Po podatkih Ajpesa je leta 2015 v kovinski panogi delovalo 3.161 družb, v katerih je bilo 55.854 zaposlenih, prihodki pa so znašali 7,3 milijarde evrov. V panogi kot celoti je dodana vrednost na zaposlenega v letu 2015 znašala 37.323 evrov. Po dejavnostih



Logotip Zlatarne Celje iz leta 1984  
(Zgodovinski arhiv Celje)

kovinske industrije je bil izvoz največji v proizvodnji motornih vozil in prikolic, sledili sta strojegradnja ter proizvodnja kovinskih izdelkov. Slovenska kovinska industrija je izvozno usmerjena, deleži izvoza v prihodku povsod presegajo polovico. V vseh dejavnostih kovinske industrije so se ti deleži od leta 1998 povečevali, po 17-odstotnem upadu leta 2009 pa se je od leta 2010 dalje indeks izvoza ponovno obrnil navzgor, saj se je v povprečju pri vseh dejavnostih povečal za več kot 10 odstotkov, v letu 2011 pa še za 7,7 odstotka. V letu 2014 so beležili le rast izvoza, in sicer za 5,1 odstotka. Dejavnost montaže in popravil strojev in naprav je edina, ki odstopa od teh trendov, saj je v osnovi bolj lokalno usmerjena (izvozi le tretjino svoje proizvodnje). V letu 2015 je kovinska industrija zaposlovala 55.854 ljudi, kar je pomenilo rast za 3,8 odstotka. Prihodki v celotni kovinski industriji so znašali 7,3 milijarde evrov, ustvarjena dodana vrednost pa je za 6 odstotkov višja v primerjavi z letom 2014. Realizacija na zaposlenega je bila leta 2015 nekoliko nižja kot leto poprej, delež stroškov dela v ustvarjeni dodani vrednosti pa je ostal na podobni ravni kot leta 2014. Celotni stroški dela na zaposlenega so se povečali za 2,4 odstotka. Dodana vrednost na zaposlenega v letu 2015 dosega 37.323 evrov, kar je pomenilo 2,2-odstotno rast.

## **G. Tönnies, strojna tovarna in železolitarna, Ljubljana**

Tesarski mojster Gustav Tönnies je za potrebe svojega gradbenega podjetja leta 1858 zgradil parno žago in obrata za izdelavo parketov ter za stavbno ključavničarstvo. Leta 1871 je skupaj z dvema družabnikoma zgradil še železolitarno in strojno tovarno. Ob njunem odprtju je napovedal, da se bo preusmeril na izdelavo parnih strojev, parnih kotlov, sesalk za tovarne špirita, žganja in pivovarne, vodnih koles ter delov za žerjave in vodne žage. Pozneje se je tovarna specializirala na stroje za obdelovanje lesa in vodne turbine. Leta 1875 je Tönniesov obrat strojogradnje, železolitarne in modelskega mizarstva zaposloval 75 delavcev, za pogon je imel parni stroj. Leta 1909 je podjetje dobilo dovoljenje za izdelovanje in popravljanje parnih kotlov.

## **Avgust Žabkar, železolitarna, tovarna za stroje in ključavničarska dela, Ljubljana**

Avgust Žabkar je leta 1896 na prostoru, kjer je danes Gospodarsko razstavišče v Ljubljani, začel graditi tovarno z več objekti in jo leta 1901 registriral kot železolitarno. Izdelovala je razne stroje, naprave za mline in žage, Francisove turbine, industrijske transmisije ter železne konstrukcije za strehe in mostove. Pri slednjih se je še posebej proslavila, saj je veljalo, da je v popotresni Ljubljani izdelala železne konstrukcije za skoraj vse cerkve. Začela je izdelovati prve bencinske motorje in tovarnjake v Sloveniji. Uveljavila se je tudi v tujini. Leta 1909 je zaposlovala 150 delavcev. Zaradi likvidnostnih težav je Žabkar leta 1913 pritegnil kot družabnika Ivana Kastelica (ravnatelja ljubljanske Ljudske posojilnice) ter podjetje preoblikoval v delniško družbo Kastelic & Žabkar.



## **Samassa, zvonarna, livarna, tovarna gasilskega orodja, Ljubljana**

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1734. Anton Samassa mlajši (1808–1883) je dvignil podjetje in obrt na tako visoko raven, da je prodajal zvonove tudi izven Evrope; najdlje je šel zvon v misijonarsko postajo Gondokoro v Sudanu. Albert S. (1883–1917) je še povečal sloves podjetja. Leta 1883 je na svetovno razstavo na Dunaju poslal štiriglasno ubrane zvonove, ki so v Retundi vsak dan oznanjali začetek in konec razstave. V njegovem času pa zvarstvo že ni bilo več glavna dejavnost podjetja. V letih 1872–1874 je zgradil novo tovarniško poslopje in nekdanjo obrt preuredil v tovarniški obrat s parnim pogonom. Preurejena tovarna je izdelovala črpalne in vodovodne naprave za pivovarne in papirnice, parne in vodne armature, lestence, bronaste svečnike in podobno blago. Postala je glavni dobavitelj kovinske opreme za avstrijsko vojno mornarico. Zadnji iz te podjetniške družine Maks S. (1862–1945) je tovarno leta 1908 obnovil, zgradil novo kovinsko livarno in manjšo železolivarno za posebne litine. Njegovi odjemalci so bila vojaška skladišča v Pulju, Lloydov arzenal v Trstu in vse pomembnejše ladjedelnice v monarhiji. Da bi izključil konkurenco pri izdelovanju zvonov, je kupil zvonarni v Linzu in Dunajskem Novem mestu. Po svojih izdelkih je bila tovarna znana v vsej monarhiji in v tujini. Po številu zaposlenih je spadala med manjša podjetja. Leta 1889 je imela 68 delavcev.

## **Strojne tovarne in livarne Ljubljana**

Leta 1919 je bila s pomočjo kapitala Jadranske banke ustanovljena delniška družba, ki je odkupila zasebna podjetja G. Tönnies, Samassa in Kastelic & Žabkar ter jih še z nekaterimi manjšimi kovinskopredelovalnimi in metalurškimi podjetji združila v veliko in sodobno podjetje. Sestavljeno je bilo iz petih proizvodnih obratov. V prvem so izdelovali stroje za obdelavo lesa, za izdelavo klobukov, predelavo kož in tobaka, mlinске naprave, vodne turbine, dvigala in specialna motorna vozila. V

drugem razne transmisije, to je osovine, železne in strešne konstrukcije, dimnike, rezervoarje za bencin in olje. Tretji je bila livarna železa z letno proizvodnjo okoli 200 vagonov različnega strojnega in trgovskega liva, četrti pa tovarna kovinskih izdelkov, ki je proizvajala vse vrste armatur za vodo, od črpalk do gasilskih brizgaln. V petem obratu so vliвали zvonove. Do leta 1927 je bila proizvodnja tekoča, potem pa so se začele težave. Prodaja strojev za obdelavo lesa, ki so predstavljali precejšen del proizvodnega programa, je na domačem trgu zastala, izvoz pa zaradi visokih uvoznih carin ni bil izvedljiv. Ustavila so se tudi naročila za turbine. Plačila za državne dobave so zelo zamujala. Največ težav pa je povzročala železarna Vareš, ki je bila kot privilegirano državno podjetje na natečajih za posamezna dela vedno izbrana kot najboljši ponudnik. Leta 1931 so izdelali 100 vagonov komercialne in železne litine, 35 vagonov železnih konstrukcij, 20 vagonov transmisij, 8 turbin, 8 strojev za obdelavo lesa, 6 zvonov in še 45 drugih večjih kovinskih izdelkov. V tridesetih letih so se naročila zmanjšala. Leta 1937 je bilo v Strojnih tovarnah 390 zaposlenih. Surovine so uvažali iz Anglije, Avstrije in Čehoslovaške.

## **G. F. Schneiter, tovarna strojev, Škofja Loka**

Lastnik in ustanovitelj podjetja je bil petnajst let na vodilnih mestih podjetij, ki so izdelovala vodne turbine. Leta 1922 pa je v Škofji Loki ustanovil Podjetje za zgradbo vodnih turbin. Že v tem letu je izdelalo sedem turbin in tri avtomatske regulatorje. Konec dvajsetih let je začelo izdelovati zapornice, žage, železne dele za mlinske kamne, v tridesetih letih pa še hladilne stroje. V tovarni so izdelali 371 turbin za različne hidrocentrale, tovarne, mline in žage (mnoge še delujejo). Leta 1937 je, poleg 17 popolnih turbinskih naprav, izdelalo še 9 avtomatskih regulatorjev, 8 hladilnih strojev in 2 mlinski garnituri. Leta 1940 je bilo 26 zaposlenih. Podjetje je uporabljalo pretežno domače surovine.

V tovarni se je izučilo 120 do 150 kovinarjev, ki so bili dolgo priznani delavci v Litostroju in raznih loških podjetjih. Po vojni je bilo nacionalizirano in preseljeno v Ljubljano.

## Litostroj Ljubljana

Ustanovljen je bil leta 1946 kot podjetje Titovi zavodi Litostroj. Ustanovitev je temeljila na tradiciji strojne industrije na Slovenskem. Njeni predhodniki so tovarne Tönnies, Žabkar in Samassa, ki so jih leta 1919 združili v Strojne tovarne in livarne. Le-ta je skupaj s podjetjem Schneiter iz Škofje Loke, katerega delavci so prinesli v Litostroj znanje izdelovanja vodnih turbin, omogočila hiter razvoj novega podjetja.

Leta 1946 ustanovljeno državno podjetje je začelo s proizvodnjo septembra 1947, ko je bila odprta livarna sive litine. Dve leti kasneje sta začeli obratovati električna jeklolivarna in kovačnica. Do leta 1956 so bili najpomembnejši izdelki turbine in hidromehanska oprema, potem pa se je Litostroj zaradi upočasnitve elektrifikacije preusmeril na proizvodnjo strojnih mehanizmov in naprav za ladjedelništvo, rudarstvo in ostalo industrijo. Konec petdesetih let je začel postopno uvajati proizvodnjo hidravličnih stiskalnic za plastične mase ter za odpadni material, vozil na mehanski pogon (viličarjev, prevoznih dvigal), strojev in naprav za mehanizacijo opekarn, črpalk in ladijskih dizel motorjev do 1.000 KS. Motorje za ribiške ladje je izdeloval po licenci danske firme Burmeister & Wien, ki mu jo je odstopilo podjetje Uljanik iz Pulja, vakumske stiskalnice za izdelavo opeke pa v kooperaciji z italijansko firmo Bedeschi iz Padove. Konec petdesetih let je povečal izvoz žerjavov, turbin, črpalk in ladijskih motorjev v Indijo, Grčijo, Mehiko in Egipt; leta 1961 je izdelal opremo za cementarno v Etiopiji. Sredi sedemdesetih je nastopilo skoraj deset let trajajoče obdobje širjenja in posodabljanje proizvodnih zmogljivosti ter uvajanja novih proizvodnih programov. V tem času je zgradil objekta za izdelavo viličarjev,

avtodvigal in hidravlične opreme ter sodobno jeklolivarno s 25-tonsko pečjo. Posodobil je metalurško proizvodnjo in mehansko obdelavo, začel s serijsko proizvodnjo novih tipov viličarjev in malih turbin. V osemdesetih letih je v državi opremil osem novozgrajenih hidroelektrarn, z velikimi črpalkami sodeloval pri namakalnih in drenažnih sistemih v Vojvodini, s hladilnimi črpalkami pri gradnji TE Obrenovac; izdelal je še več kot 5.000 prenosnikov različnih konstrukcij in prek 700 dvigal za različne namene (največje dvigalo je izdelal za HE Đerdap). V tem desetletju je s turbinami opremil hidroelektrarne v 22 državah, izvozil prek 100 črpalnih postaj in specialnih črpalk za jedrske elektrarne, žerjavov in preoblikovalnih strojev ter fleksibilnih linij. Za tuje naročnike je izdelal več kot sto dizelskih ladijskih motorjev. Do leta 1990 so v Litostroju izdelali 388 turbinskih agregatov, njegov delež v instalirani moči jugoslovan-skih hidroelektrarn je znašal okoli 70 odstotkov. Leta 1990 je izvozil za 32,5 milijona dolarjev, zaposlenih je bilo 3.800.

Kot eden največjih in najsodobnejših industrijskih objektov v celotni SFRJ je leta 1991 razpadel. Ostanke nekoč velikega poslovnega sistema so se razdelili in nadaljevali samostojno pot skozi leta sanacij in prestrukturiranj v devetdesetih letih 20. stoletja. Sistem se je ukvarjal predvsem z ulivanjem in izdelavo turbin ter drugih ulitkov. Po razpadu poslovnega sistema se je leta 1991 na novo oblikovala družba Litostroj holding, v okviru katerega so nastala številna podjetja, ki so se razdelila po sledečih programih:

- Litostroj EI – Podjetje za izdelavo energetske in industrijske opreme, d. o. o. (1991–2003)
- Litostroj – Proizvodno tehnični servis – Litostroj PTS
- Litostroj Ulitki.

Tudi Litostroj holding je dočakal stečaj, postopek se je začel leta 1999 in bil končan šele v začetku leta 2010. V stečajnem postopku je bilo upnikom iz stečajne mase poplačanih 26,3 milijona evrov. Največji delež od celotne stečajne mase je odpadel na prodajo približno 20 hektarjev velikega zemljišča. Po večkra-



Litostroj LETA 1951  
(MNZS, fototeka, 198/6, foto M.Pfeifer)

tnih prodajnih poskusih je na koncu to zemljišče kupila družba Imos. Del stečajne mase je bil tudi 46-odstotni lastniški delež Litostroja EI, ki ga je iz stečajne mase odkupil koprski Cimos. Pred tem je bil Cimos že več kot 50-odstotni lastnik Litostroja EI. Leta 2003 je podjetje, ki je nadaljevalo tradicijo Litostroja v energetiki, Litostroj EI, prevzel koprski Cimos in ga preimenoval v Litostroj Power in ga uvrstil v svoja povezana podjetja v skupini Cimos. Poleg Litostroja EI je Slovenska razvojna družba (SRD) pred stečajnim postopkom Litostroja holdinga oblikovala še drugo zdravo jedro, ki ga je predstavljalo podjetje Litostroj Ulitki. Sicer pa je bil Litostroj EI ustanovljen tako, da je SRD v novoustanovljeno podjetje vložila svež kapital, Litostroj holding pa osnovna sredstva, zaloge in razen proizvodnje viličarjev tudi vse druge posle, kot so izdelava turbin, črpalk in podobno. Medtem ko je SRD postal 33,5-odstotni lastnik, Republika Slovenija pa 20,3-odstotna lastnica, je Litostroj holding pridobil 46,2-

stotni lastniški delež Litostroja EI. V naslednji fazi je družba Aktiva prek pidov pridobila večinski lastniški delež Litostroja EI od SRD in Republike Slovenije in ga pozneje prodala Cimosu. Podjetje Litostroj Ulitki, ki je imelo v tistem času eno od največjih livarn v Evropi, je bilo še pred začetkom stečajnega postopka prodano nizozemskemu podjetju IHC Holland. Leta 2006 so Litostroj Ulitki znova prešli v slovensko last.

## Cinkarna Celje

Leta 1873 je bila v Gaberju (Celje) zaradi bližine cinkove rude in premoga zgrajena topilnica surovega cinka (Hüttenverwaltung Cilli). Kot svoj erar jo je ustanovila avstrijska država. Pridobivanje cinka v dveh destilacijskih pečeh se je začelo leta 1875. Cinkove koncentrate je podjetje z okoli 200 zaposlenimi dobivalo iz Mežice, Rablja in Bleiberga. V letih 1886–1888 je dogradilo valjarno cinka, uredilo parni pogon in kotlovnico, v devetdesetih letih pa še obrat za proizvodnjo žveplene kisline. Pred prvo svetovno vojno je podjetje letno pridobilo okoli 8.600 ton žveplene kisline, 3.600 ton surovega cinka, 1.400 ton cinkove pločevine in 550 ton cinka v prahu. Po prevratu leta 1918 je bilo podjetje podržavljeno. Zaradi izgube rabeljskega rudnika in nekdanjega avstrijskega trga je zašlo v hudo krizo, večkrat je proizvodnja povsem zastala. Finančni položaj podjetja se je popravil, ko je začelo izdelovati modro galico. Leta 1922 je država dala podjetje v zakup družbi Cinkarna Celje, d. d., ki sta jo obvladovali zagrebška Slavenska banka, d. d., in beograjska Trgovska banka. Nova uprava je bila zelo podjetna. V letih 1923 in 1924 je zgradila tovarno pocinkane pločevine, leta 1930 pa dogradila obrat za aglomeracijo, ki so mu v naslednjih letih sledili obrati za proizvodnjo cinkovega oksida, litopana, modre galice in ultramarina. Proizvodne objekte je opremila z najsodobnejšimi stroji ter uvedla več novih izdelkov. Poleg surovega in rafiniranega cinka je podjetje proizvajalo še cinkov prah, pocinkano

pločevino, cinkovo belilo in žvepleno kislino. Leta 1938 je proizvedlo (v tonah): 4.286 (60 odstotkov) žveplene kisline, 3.955 surovega cinka, 1.392 (66 odstotkov) žveplene kisline, 696 cinkovega prahu, 654 rafiniranega cinka, 351 finega cinka. Število zaposlenih se je gibalo okoli 300. Del proizvodnje je Cinkarna izvozila, surovine pa je uvažala iz Nemčije, Avstrije in Češkoslovaške. Tudi v novi državi je dala prednost proizvodnji žveplene kisline, ki je bila pomembna surovina za pridobivanje umetnih gnojil in za druge industrijske namene. Poleg nje je v prvem povojnem desetletju izdelovala še cink, cinkov prah in pločevino. V letih 1954–1967 je zgradila vrsto novih obratov, povečala proizvodnjo žveplene kisline in pločevine, žice in trakov ter razširila proizvodni program na cinkovo belilo, litopon in cinkov dioksid. V letih 1966–1970 se je 2.000-člansko podjetje znašlo v veliki krizi, ki je ogrozila njegov obstoj. Ker je bila proizvodnja cinka glavni finančni vir težav, se je Cinkarna odločila zmanjšati proizvodnjo surovega cinka in povečati proizvodnjo tiskarskih plošč in tiskarskih barv ter titanovega oksida; za proizvodnjo slednjega je leta 1968 sklenila družabniško pogodbo s podjetjem Lacke & Farben iz vzhodnega dela Berlina. Še naprej je izdelovala cinkov prah, premaze, zlitine, žice in trakove, ki so bili glavni izvozni izdelki. Do leta 1980 je povečala izvoz; največ je izvozila cinkovih plošč in cinkovega prahu, titanovega oksida in litopona. V prvi polovici osemdesetih let je razvojno strategijo znova prilagodila razmeram na trgu. Prednost je dala proizvodnji izdelkov iz žvepla, pigmentom ter reprodukcijskemu materialu za grafično industrijo. Pripravljati je začela program za proizvodnjo dodatnih materialov za gradbeništvo, za razširitev proizvodnje premazov in nadaljnje razvijanje organskih barvil. Leta 1989 so posodobili proizvodnjo titanovega dioksida in leta 1991 začeli s proizvodnjo aluminijastih elektro-kemično zrnanih plošč. Leta 1993 se je začelo lastninenje podjetja, kar je pripeljalo do zapiranja nekaterih zastarelih proizvodenj (litopon, organska barvila, keramika), posodobila pa se je proizvodnja zaščitnih sredstev za rastline (modri baker). Prav tako se je tega



Cinkarna Celje leta 1954  
(MNZS, fototeka, 105/7, foto Joco Čermak)

leta začela proizvodnja praškastih lakov v Mozirju. V letih 1994 in 1995 so posodobili proizvodnjo titanovega dioksida, v naslednjem letu so posodobili in premestili še proizvodnjo rastnih substratov. Leta 2007 je bil v grobem končan projekt okoljske in tehnološke posodobitve proizvodnje titanovega dioksida. Podjetje je leta 2010 pridobilo integralno okoljsko dovoljenje v skladu z direktivo IPPC, prav tako je bil sprejet sklep o zaprtju Deponije trdnih odpadkov Bukovžlak. Podjetje je v zadnjih letih poslovalo pozitivno, večino svojih izdelkov pa izvozilo v države Evropske unije.

## Impol Slovenska Bistrica

Leta 1825 je bil ob potoku Bistrica ustanovljen manjši obrat za bakrene izdelke. Leta 1870 je družina Sternberger v Slovenski Bistrici postavila valjarno bakra. Podjetje se je počasi širilo. Pridobilo je kladivarno, topilnice bakra in medenine, oblikovalnice,



livne peči, kovačijo za žičnike in do prve svetovne vojne naraslo v močan obrat z več kot 60 zaposlenimi, ki je število izdelkov najprej razširilo na žice, palice in profile, kasneje pa še na pločevine ter trakove. Proizvodnja je letno znašala okoli 13 vagonov plošč iz bakra, 6 vagonov iz medenine in po vagon plošč iz aluminija in še posameznih fužinarskih izdelkov. Pred začetkom prve svetovne vojne so to poslovno zelo uspešno podjetje bratje prodali. Kupil ga je podjetnik Mayer iz Klosterburga, ki pa ga je leta 1924 prodal avstrijskemu industrialcu Zugmayerju.

Nova firma Zugmayer & Gruber iz Zagreba je z velikimi investicijami, novimi zgradbami, nabavo novih strojev in moderniziranjem obrata izredno povečala kapaciteto obrata in produkcijo skoraj podeseterila. Iz bakra so izdelovali razne plošče, pločevino, kovane kotle, šipke, elektrolitne žice, iz medenine pa razne pločevine, šipke in žice. Sloveli so po bakreni pločevini za ognjišča parnih lokomotiv. V tridesetih letih so imeli v Slovenski Bistrici 160 zaposlenih.

Nacionalizirano predvojno podjetje je nadaljevalo s predelavo bakra in medenine. Leta 1950 se je preimenovalo v Impol. Z začetkom proizvodnje v Tovarni glinice in aluminija v Kidričevem se je preusmerilo na predelavo aluminija. Na začetku so v Impolu največ aluminija predelali v vrvi za daljnovode, nato pa v barvne profile za vrata in okna ter po spremenjenem tehnološkem postopku povečali predelavo aluminijastih zlitin v pločevino in trakove. V šestdesetih letih je Impol prenovil in posodobil valjarno, začel s proizvodnjo valjnih izdelkov in do leta 1968 izvozil več kot 40 odstotkov proizvodnje. V sedemdesetih letih je proizvodni program razdelil na več delov: na stiskane izdelke (palice, cevi in profili, bazeni), valjane izdelke (folije), žico (električni kabli in vodi), cestno opremo (natisne plošče, prometni znaki) ter na kovinske, stavbne in druge konstrukcije. Leta 1977 je proizvodnja znašala 36.540 ton. V osemdesetih letih je z novo livarno in še nekaterimi drugimi investicijami dosegel 20-odstotni delež v predelavi aluminija v državi. Zmanjšal je proizvodnjo polizdelkov in se preusmeril na končne izdelke

iz aluminija, tj. na okna in vrata, fasadne elemente, nosilne konstrukcije, žične ograje, kopalne bazene, prehodne mostičke, odbojnike, kioske, roloje za gasilska vozila, vlečke za smučarske vlečnice. Letni izvoz je povečal na 45 milijonov dolarjev. Leta 1989 je zaposloval 2.260 delavcev.

V letih 1991–1995 je preusmeril proizvodnjo v izdelavo zahtevnejših izdelkov (rodel, rebrasta pločevina). Prav tako je prišlo do velike preusmeritve v izvoz, ki je znašal 80 odstotkov celotne proizvodnje. Pomembna je bila naložba v posodobitev stiskalnega programa, leta 1992 pa so pridobili standard ISO 9001. Od jeseni tega leta je bila družba v lasti države. Upravo je prevzel sklad za razvoj, ki je objavil razpis za prodajo devetih družb. Takrat je bilo še 1.900 zaposlenih. Leta 1993 je bilo zelo težko poslovno leto, cene izdelkov so močno padle, stroški proizvodnje pa so se zelo povečali. Znižali so notranje stroške, ne pa stroškov dela. Izpeljali so del posodobitve, kupili novo stiskalnico, nekaj sredstev so dobili z garancijo sklada. Število zaposlenih se je zmanjšalo na 1.760. Dve manjši podjetji sta bili prodani. V letih 1996–1999 je potekala posodobitev izdelave stiskanih izdelkov (profili, palice, cevi). Prav tako so izločili programe, ki niso bili vezani na osrednjo metalurško dejavnost. Izvoz je bil vezan na Zahod in Južno Ameriko. Razvojna strategija iz leta 2001 za naslednjih pet let je bila vezana na naložbe v modernizacijo livarne, nov obrat za folije ter novo stiskalnico za palice in profile. Promet se je dvignil na 190 milijonov dolarjev. Sledilo je prelomno leto 2002. Ključna je bila naložba v Srbijo (nakup 70 odstotkov delnic v družbi Impol Seval, a. d., Sevojno). Prav tako so zaključili posodobitev stiskalnice in začeli zadnjo fazo modernizacije valjarniških naprav v povezavi s podjetjem v Srbiji. Leto 2003 velja v zgodovini družbe kot leto največjih naložb, leto 2004 pa za leto uvajanja novih tehnologij. Leta 2007 je družba Impol 2000 z nakupom delnic postala večinski lastnik skupine Impol, Impol, d. d., pa je postal ena od odvisnih družb. Dosegel je 500.000 milijonov evrov realizacije in 160.000 ton izdelkov. V letu 2008 je bila skupina Impol peti največji sloven-



Podjetje Impol Slovenska Bistrica aprila 1959  
(MNZS, fototeka, 3333/3, foto Milan Pogačar)

ski izvoznik. Istega leta se je nadaljevala tudi notranja lastniška konsolidacija in izvedla statusna sprememba v odvisnih družbah v skupini z namenom racionalizacije procesa upravljanja. Na trgih, ki so bili med krizo močno prizadeti, se je v letu 2010 situacija normalizirala in skupina Impol jih je uspela povrniti na stanja, ki jih je dosegala že v letu 2007. Proizvodnja in prodaja sta se zaradi večjega povpraševanja povečali predvsem za pločevino, trakove in palice. Skupini Impol se je v začetku leta 2012 pridružila družba Rondal, d. o. o. To leto je bilo eno izmed zahtevnejših poslovnih let, saj je bilo poslovanje pri predelavi aluminija skozi vse leto pod cenovnimi pritiski na višanje nabavnih cen aluminjskih surovin, na drugi strani pa so prodajne cene doživljale stagnacijo in tudi pritiske na nižanje. Leta 2015 je skupina Impol praznovala 190 let delovanja.

## A. Westen, tovarna emajlirane posode, Celje

Začetnik celjske veje rodbine je bil Adolf Westen, ki je bil najprej zaposlen kot trgovski potnik pri svojem stricu, lastniku tovarne emajlirane posode v Knittelfeldu na Štajerskem. Leta 1894 je na Spodnji Hudinji (zdaj Celje) ustanovil malo delavnico za izdelavo emajlirane posode. Čez dve leti jo je razširil v obrat ter ustanovil komanditno družbo, v katero so kot deležniki vstopili ravnatelj železarne v Štorah in še dva veletrgovca iz Celja. Družba se je v register vpisala kot Adolf Westen & Comandite – tovarna emajlirane posode. Leta 1904 je A. Westen izplačal deležnike in registriral podjetje kot A. Westen, Cilli, Stanzwerk und Emailblechgeschirr Fabrik. Kot pomočnika je zaposlil nečaka Avgusta in Adolfa, ki sta prevzela komercialne in tehnične posle. Trije Westni so držali vse niti poslovanja v svojih rokah. Pred začetkom prve svetovne vojne so proizvodnjo povsem elektrificirali ter začeli izdelovati tudi brušeno in pocinkano posodo. Dnevna proizvodnja je dosegla 7 ton emajlirane posode na dan, število zaposlenih se je povečalo na 1.000. Podjetje je svoje izdelke izvažalo po vsem Balkanu. S simbolom dveh stoječih levov in črkama AW je bilo med najbolj prepoznavnimi slovenskimi blagovnimi znamkami (zaščitni znak je bil mednarodno registriran leta 1928).

Njihova posoda je nosila zaščitne znake AW, Ideal, Eterna-Special. Do leta 1924 je bila družba pod državno upravo. Ko pa sta njena lastnika tega leta prevzela jugoslovansko državljanstvo, se je preoblikovala v delniško družbo z naslovom A. Westen delniška družba v Celju, Tovarna emajlirane, pocinkane, brušene in pokositrane posode. Vse delnice so bile v lasti družine Westen, ki je znala poskrbeti, da je podjetje uživalo carinsko zaščito in dobilo monopol nad proizvodnjo kuhinjske posode. V posodobitev proizvodnje je namenila znatna sredstva, zato je podjetje spadalo med najsodobnejše opremljena v Evropi. Izdelovalo je 620 različnih izdelkov, poleg emajlirane, pokositrene, brušene in pocinkane kuhinjske posode še sanitarne predmete, kot so



A. WESTEN d. d., Tovarna emajlirane, pocinkane, brušene in pokositrane posode v Celju leta 1919  
(Zgodovinski arhiv Celje)

bile kopalne kadi in bolniške posode. Leta 1931 je začelo prvo v državi izdelovati jeklene radiatorje in nato še parne kotle za centralno kurjavo. Leta 1938 je izdelalo (v tonah): 3.722 emajlirane posode, 538 pocinkane posode, 197 brušene posode, 46 pokositrane posode in 54.896 metrov jeklenih radiatorjev. Leta 1939 je bilo 1.277 zaposlenih. Material je uvažalo iz Nemčije, Avstrije, Češkoslovaške, Anglije, Poljske, Danske in Romunije. Westnovo premoženje so oblasti maja 1945 zaplenile in pozneje nacionalizirale; proizvodnjo je nadaljevala Tovarna emajlirane posode, ki so jo leta 1965 preimenovali v Emo.

## EMO Celje

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1946 iz podržavljene delniške družbe A. Westen. Njegov osrednji del je bila tovarna emajlirane in druge posode, ki je krila 40 odstotkov domačih potreb, del pa je izvažala. Od ostalih izdelkov so bili najpomembnejši izdelki za gradbeništvo in za opremo stanovanj. To so bili kotli in peči za centralno ogrevanje, radiatorji, umivalniki in kopalne kadi, emajlirane fasadne plošče v raznih barvah. Od leta 1949 je izdeloval več sestavnih delov za avtomobilsko industrijo, leta 1971 pa je začel serijsko proizvodnjo kontejnerjev za pomorski prevoz. Izdeloval je tudi jeklenke za plin, posode za smeti, kovinske garderobne omare. V osemdesetih letih si je kot prioritetni cilj zastavil popolno tehnološko posodobitev tovarne

**EMO** n. s. o. 

**CELJE - JUGOSLAVIJA**

63000 CELJE MARIBORSKA CESTA 86 - TELEFONI: 23-921, 25-810 - TELEGRAM: EMO CELJE - TELEX: 0335-12 - P. P. 79

Logotip tovarne EMO Celje iz leta 1981  
(Zgodovinski arhiv Celje)

posode, ki bi zagotovila cenejšo proizvodnjo in večji izvoz. Upad prodaje, ki se je začel leta 1985, je preprečil uresničitev tega načrta. Leta 1987 je imela 3.000 zaposlenih. Sprejeti sanacijski program ni prinesel izboljšanja, zato se je leta 1989 EMO z več tisoč zaposlenimi znašlo na seznamu podjetij z največjimi izgubami. Po osamosvojitvi Slovenije leta 1991 je družba, tedaj že kot holding, izgubila precej svojega trga in se je razdelila na več manjših družb. Najpomembnejši sta EMO Orodjarna in EMO Kontejner. Obe sta zaradi prepoznavnosti ohranili ime in znak matične družbe, dvojnega leva. Prva se je s svojimi dolgotrajnimi izkušnjami na področju globokega vleka in hladnega preoblikovanja usmerila v proizvodnjo zahtevnih orodij za avtomobilsko industrijo, slednja pa v izdelavo kontejnerjev večjih dimenzij. Proizvodni program EMO Orodjarne delijo na transfer orodja za preoblikovanje pločevine, progresivna orodja za preoblikovanje pločevine in posamezna orodja za preoblikovanje pločevine. EMO Kontejner je sredi devetdesetih letih prejšnjega stoletja zašel v precejšnje težave. Celjska podružnica sindikata KNSS Neodvisnost je na okrožnem državnem tožilstvu v Celju vložila ovadbo zoper direktorja podjetja EMO Kontejner, ki so ga sumili dveh kaznivih dejanj, in sicer lažnega stečaja in povzročitve stečaja z nevestnim gospodarjenjem. Po besedah tedanjega tajnika sindikata Neodvisnost celjske regije, je bilo po deblokadi žiro računa EMO Kontejner leta 1996 ugotovljeno, da so precejšnja sredstva z računa družbe izginila oziroma so končala na žiro računu zasebnega podjetja Bias, ki je pred leti kupilo EMO Kontejner od Slovenske razvojne družbe za približno 1,3 milijona mark. Leta 1998 je pričelo z obratovanjem

podjetje Container, d. o. o., ki nadaljuje z večletno tradicijo izdelave kontejnerjev. Podjetje je prešlo s proizvodnje komunalnega programa v obdobju 1973–2005, prek proizvodnje enostavnih transportnih kontejnerjev in jeklenih konstrukcij v obdobju 1999–2007, do zdajšnjega proizvodnega programa, ki zajema izdelavo specialnih transportnih in skladiščnih kontejnerjev, izdelavo kontejnerjev za potrebe ekološkega in energetskega trga ter sistemov za zaščito.

## Zlatarna Celje

Industrijsko zlatarstvo se je v Celju začelo razvijati v 19. stoletju z italijanskim zlatarjem G. Pacchiaffom (1844). Njegovi nasledniki so obrt širili in leta 1894 je Franc Pacchiaffo registriral prvo štajersko draguljarsko tovarno (leta 1905 je bilo 70 zaposlenih). Leta 1920 se je podjetje preimenovalo v Prvo jugoslovansko tovarno zlatnine v Celju. Leta 1921 je začelo delati tudi zlatarsko podjetje bratov Alojza in Ivana Kneza (izučena pri Pacchiaffu). Leta 1925 sta z Avgustom Pacchiaffom v Gaberjah (zdaj Celje) ustanovila podjetje Pacchiaffo, Knez & Cie z okoli 100 delavci, od leta 1934 sta tovarno zlatnine in srebrnine vodila Ivan Knez in Pacchiaffova vdova. Izdelovali so uhanе, zapestnice, verižice, jedilni pribor in druge zlatarske izdelke. Leta 1936 so izdelali 74 kg izdelkov iz zlata in 518 kg iz srebra. Med okupacijo je nemški okupator nameraval podjetje preseliti v Gradec, a sta lastnika to preprečila. Med vojnama je bila največja tovarna zlatnine in srebrnine v državi in ena največjih v Evropi. Leta 1945 je bil Pacchiaffov delež zaplenjen, Knezov delež pa naslednje leto nacionaliziran. Leta 1947 se je podjetje preimenovalo v Celjsko zlatarno MLO, l. 1948 so mu priključili leta 1925 ustanovljeno Ochsovo podjetje Celjska zlatarna in še druge zlatarske obrtne delavnice. Leta 1950 se je preimenovalo v Zlatarno Celje, od l. 1961 je izdelovalo izdelke tudi iz neplemenitih kovin, od l. 1962 tudi ure in srebrni jedilni pribor za protokolarne namene. Leta



Proizvodi Zlatarne Celje iz leta 1982  
(MNZS, fototeka, C 6610/1, foto Rudi Paškulin)

1970 so se združili z Zlatarno Trbovlje, ljubljanskima Ateljejem in Aurodentom, v letih 1974–78 tudi s celjsko Aureo. Zaposlenih je bilo okoli 450, imeli so še 24 prodajaln po Jugoslaviji. Vrhunec je podjetje doseglo v osemdesetih letih, ko je uveljavilo svojo blagovno znamko tudi v tujini. Po letu 1988 se je prodaja močno zmanjšala. Leta 1993 so se v procesu lastninjenja odločili za notranji odkup. Zaposleni bi naj v petih letih odkupili 40 odstotkov delnic, ki so bile namenjene za odkup. Zaradi izgube jugoslovanskih trgov je sledil velik padec prodaje in proizvodnje. Poslovanje so usmerili na trge Višegrajske skupine (Madžarska, Češka, Slovaška, Poljska), v Bolgarijo, Švedsko, Savdsko Arabijo. Konec februarja 1996 je približno 200 zaposlenih začelo stavkati. Razlog je bil v neizplačani januarski plači. Stavka se je po dveh dneh prekinila, ko je podjetje v dogovoru z bankami plačo izplačalo. Podjetje se je z bankami prav tako dogovorilo o nadaljevanju sanacije z reprogramiranjem terjatev podjetja. Sanacija podjetja ni bila uspešna, zato je bil 11. julija 1997 sprožen začetek stečajnega postopka. Ta se je zaključil leta 1999, ko je bilo podjetje prodano. Novi lastniki so v podjetju ponovno oživili



proizvodnjo plemenitih kovin in njih zlitin, trgovino in servisne storitve. Kupilo jo je podjetje AL Inženiring v lasti Bojana Albrehta. Družba se je leta 2005 pripojila k družbi Albrecht, katere lastniki so bili poleg Bojana Albrehta še drugi člani njegove družine. V začetku leta 2009 je bilo tudi podjetje pripojeno k Zlatarni Celje in do tega leta, ko je izbruhnila globalna finančna in gospodarska kriza, je zlatarna dosegala hitro rast in tudi čas krize je uspešno prebrodila. Združenje World Gold Council jo je leta 2011 uvrstilo na svoj seznam zaupanja vrednih trgovcev z zlatom. Zdaj je podjetje lastnik blagovnih znamk Zlatarna Celje in Lencia, ima lastno proizvodnjo in močno razvito maloprodajno mrežo.

## **Titan Kamnik**

Leta 1896 je češki inženir Jan Špalek na Perovem v Kamniku kupil mlin ob Bistrici in ga preuredil v majhno tovarno. Poleg nje je zgradil še kovačnico ter kupil nekaj strojev za izdelavo stavbnih ključavnic. Po nekaj letih jo je prodal bratoma Fass z Dunaja, vendar sta zaradi prevelikih stroškov pri širitvi proizvodnje zašla v finančne težave. Leta 1909 je podjetje prevzel dr. Hermann Bessemer in ga preimenoval v Kreinische Eisenwaren fabrik G. m. b. H in Stein. Tudi ta podjetja ni mogel rešiti, saj se je dve leti kasneje znašlo v stečaju. Ponovno je začelo obratovati poleti 1914. Do leta 1919 je izdelovalo ključavnice in vratna nasadila. Letno je izdelalo za 30 vagonov kovinskih izdelkov, med katerimi so bile najbolj iskane različne ključavnice. Po koncu prve svetovne vojne je podjetje kupila zagrebška družba Hrvatsko dioničko društvo za trgovino železom. Med prvo in tudi drugo svetovno vojno je proizvajalo za vojno industrijo. Družba je zgradila kupolno peč ter se preusmerila na proizvodnjo vdolbnih ključavnic in raznih livarskih izdelkov. Leta 1925 je podjetje prodalo Osiječki ljevaonici i tvornica strojeva. Novi lastniki so tovarno posodobili in zgradili še obrat za avtomate in kuhinjske

stroje. Poleg različnega okovja in ključavnic vseh vrst je začelo proizvajati še železne peči, okvire za štedilnike, mesoreznice, drobilce, mlinčke za kavo, tehtnice, uteži, mizarsko in še drugo orodje. Leta 1932 se je podjetje preusmerilo v izdelavo fittingov, pohištvenih ključavnic, tehtnic, uteži in različnih gospodinjskih strojčkov. Leta 1938 je 350 zaposlenih izdelalo 905 ton raznih izdelkov. Veljali so za zelo kakovostne tudi v tujini, zato je zanje Titan prejel številne nagrade in priznanja na tujih razstavah. Material je uvažalo iz Avstrije, Italije, Nemčije, Belgije in Češko-slovaške. Po vojni je podjetje do konca petdesetih let razvojno stagniralo. V šestdesetih je izdelalo bolj ambiciozen investicijski program, ki ga je republiška vlada podprla. V prirejenih prostorih je začelo proizvodnjo cilindričnih ključavnic, brusilnih in vrtnih strojev, gospodinjskih potrebščin, okovja, tehnic in uteži. Konec šestdesetih let je prenehalo izdelovati predmete za široko porabo in klasične fittinge ter se preusmerilo v proizvodnjo cilindričnih vložkov za ključavnice iz bele temprane litine. Zato so v Kamniku zgradili novo livarno in tri objekte za proizvodnjo ključavnic. Do leta 1976 je že proizvajalo 30 odstotkov vse temprane litine ter 50 odstotkov navadnih in cilindričnih ključavnic v državi. V tem času se je v sodelovanju s švedsko firmo AB Fellingsbiro lotilo proizvodnje sistemov za enocevno centralno ogrevanje, v kooperaciji z avstrijsko družbo Tyrolia pa smučarskih vezi. Obe pogodbi sta bili pomembni za razvoj podjetja, saj sta mu zagotovili stalen in zanesljiv vir dohodka in akumulacije. V osemdesetih letih je proizvodnjo osredotočilo na elektronske ključavnice in varnostne sisteme, opustilo pa smučarsko okovje. Leta 1980 je začela delovati linija za avtomatsko ulivanje ulitkov, leta 1987 je bila zgrajena hala za montažo namenskih strojev, naslednje leto pa postavljena nova tunnelska peč za tempranje. Prve izdelke je Titan na tuje trge poslal leta 1962. V sedemdesetih letih je začel izvažati okoli 20 odstotkov proizvodnje, v glavnem na Zahod. Leta 1998 je 1.019 zaposlenih izdelalo 5.724 ton tempranih ulitkov, 1.036 ton ključavnic in okovja in 129 ton instalacij (alumplast, ventili). Leta 1990 se je začel proces priva-

tizacije. V letu 1995 so za sistem kakovosti pridobili certifikat ISO 9001, za kakovost izdelkov pa certifikat DIN za cilindrične ključavnice, kar jim je omogočilo obstoj na osvojenih tujih trgih in prodor na nove trge. Titan je bil leta 1996 vpisan v sodni register kot delniška družba. Hkrati je doživel organizacijske in statutsne spremembe. Leta 2001 so izločili livarsko dejavnost, livarski program pa je nadalje potekal v družbi Poslovni sistem Cimos, Titan Livarna, d. o. o. V septembru in novembru 2002 je prispela ponudba za prevzem in nakup iz podjetja Securidev DAD. Naslednje leto je Titan po prevzemu prešel v večinsko last francoskih družb Securidev in Decayeux Industrie in postal član skupine Securidev. Leta 2005 je prišlo do prenosa orodjarne v samostojno hčerinsko podjetje Euro-tools (v stoodstotni lasti Titana, d. d.). Leta 2009 se je del proizvodnje vdolbnih ključavnic iz Titana preselil v sestrsko podjetje Metalplast na Poljsko, hkrati pa je iz CR Torino v Slovenijo prišla proizvodnja varnostnih ključavnic. Leta 2015 se je družba preimenovala v Dom-Titan, varnostni sistemi zaklepanja, d. d.

## **Veriga Lesce**

Leta 1920 je kroparski podjetnik Ivan Magušar začel graditi tovarno za izdelovanje žeblicev, vijakov in ročno kovanih verig. Zaradi finančnih težav se je povezal z jeklarno v Beli Peči, ta je leta 1922 ustanovljeno Tovarno verig, d. d., opremila s stroji in postala njen glavni delničar. Istega leta so opustili izdelovanje žeblicev in vijakov, okoli 50 delavcev je začelo izdelovati kovane, elektrovarjene in patentne verige. Izdelke so izvažali na Poljsko, Ciper in v Avstrijo, leta 1927 so izvozili skoraj polovico proizvodnje. Leta 1931 so začeli izdelovati pluge, brane in drugo poljedelsko orodje: do leta 1939 se je število zaposlenih povečalo na 190. Požgano tovarno med vojno so obnovili leta 1949 in od Metalne Maribor prevzeli proizvodnjo vijačnega blaga. Leta 1969 so kmetijski program ukinili. Leta 1952 so začeli izdelovati odkovke in opremo za pomorstvo, l. 1962 tudi sidrne verige. Za-

radi krize v ladjedelništvu so se leta 1978 usmerili v izdelovanje snežnih verig, zaščitnih verig za traktorje, delovne stroje in drugo opremo za rudarstvo. Leta 1973 se je tovarna vključila v sozd Slovenske železarne, 1976–94 ji je bil pridružen Tio iz Lesc (pnevmatika, hidravlika). V sedemdesetih letih so zgradili tovarniške hale in dosegli največjo proizvodnjo (13.000 ton), sredi osemdesetih let pa se je začela zmanjševati. Število zaposlenih je bilo največje leta 1986 – 1.398. Proizvodnja vijakov je bila leta 1995 prenesena v Plamen v Kropi. Zaradi izgube jugoslovanskega trga (40 odstotkov proizvodnje vijakov), političnih sprememb v vzhodni Evropi in krize v železarstvu je zašla v veliko krizo. Leta 1992 je bila narejena, patentirana in certificirana veriga Rival compact, predhodnica današnjih avtomobilskih verig. Tak proizvodni program in kakovost izdelkov sta Verigo uvrščala med večje proizvajalce na evropskem in svetovnem trgu, zaradi česar so se verige izdelovale tudi za druge svetovno znane proizvajalce verig. V teh časih je Veriga zaposlovala več kot 1.500 delavcev. Leta 1998 se je podjetje lastniško preoblikovalo in preimenovalo v Veriga k. f., d. o. o. Današnji proizvodni program obsega snežne verige za avtomobile, lahka dostavna vozila, 4 × 4, kamione, traktorje in delovne stroje; gozdarske verige za traktorje in delovne stroje za vleko lesa; zaščitne verige za delovne stroje in pohodne dereze za čevlje. Izdelki se prodajajo tako na domačem kot tudi na svetovnih trgih. Veriga je z leti vedno bolj uspešno konkurirala največjim svetovnim proizvajalcem verig in je tako vedno bolj prepoznavna pod svojo blagovno znamko.

## Primat Maribor

Razvil se je leta 1901 iz kovinske delavnice za izdelavo železnih blagajn Franz Schell. Leta 1931 je bila ustanovljena družba Schell in drug, ki jo je 1932 prevzela Tovarna blagajn. Imela je 30 zaposlenih. Leta 1947 je bilo podjetje nacionalizirano in vključeno v mestno podjetje Tovarna blagajn Maribor Košaki. Leta 1949 se je združila s Tovarno nožev, Mestno izdelovalnico teh-

tnic in izdelovalnico pisarniških potrebščin v Industrijo kovinskih izdelkov Maribor, ki se je leta 1961 preimenovala v Tovarno kovinske opreme Primat. Leta 1960 se je Primat preselil v novozgrajene prostore v Mariboru in spremenil proizvodni program. Opustil je proizvodnjo decimalnih tehtnic, nožev, kovinske galanterije in izdelkov s področja birotehnike ter se preusmeril na sodobno opremo za skladišča in sredstva za notranji transport. Zaradi dobre prodaje je odprl nov obrat v Lendavi. Leta 1969 se mu je priključila tovarna opreme za pralnice in gospodinjstvo Himo v Mariboru. Sedemdeseta leta so bila najpomembnejše obdobje v njegovem razvoju. Začel je s proizvodnjo opreme za visoko regalna skladišča ter v sodelovanju s švedsko firmo Elektrolux izpopolnil proizvodnjo pralnih strojev in še druge opreme za pralnice perila. S podjetjem iz Kraljeva je podpisal pogodbo o skupni graditvi nove tovarne v Uščah, kamor je prenesel proizvodnjo bencinskih posod, opreme za delovna mesta, palet in zabojev. Prek tega podjetja je lahko vstopil na trg v južnem delu države, kjer do tedaj ni bil prisoten. Z zahodnonemško družbo Wagber je sklenil pogodbo o delitvi dela pri proizvodnji elektroviličarjev, s firmo Dutto iz Verone pa o izdelavi ročnih blagajn. Do konca desetletja je izpeljal tehnološko prenavo, postal vodilni proizvajalec kovinske opreme za pisarne, banke, arhive, knjižnice in garderobe ter edini proizvajalec opreme za mehanizirane industrijske pralnice perila v državi. S proizvodnjo blagajn, vrat za trezorje in ognjevarnih omar je postal pomemben proizvajalec varnostne opreme. Leta 1987 je 1.900-članski kolektiv načrtoval nove razvojne smernice. Za bodoče nosilce proizvodnje je določil pralno tehnologijo, logistiko in elektroniko. Leta 1989 je Primat postal član Združenja za raziskave in preizkušanje blagajn in trezorjev ZRN in pridobil znak kakovosti RAL za tri skupine izdelkov. Leta 1994 je izvozil izdelke v vrednosti 4,7 milijona dolarjev, največ v Francijo, Nemčijo, Nizozemsko in Rusijo. To leto je bilo v podjetju povprečno 338 zaposlenih. Leta 1996 je bilo podjetje organizirano v delniško družbo Primat, tovarna kovinske opreme d. d., Maribor.

## Talum Kidričevo

Zgodba o aluminiju sega že v leto 1942, ko je nemški trust Vereinigte Aluminium Werke začel v Strnišču graditi tovarno glinice. Predvidevali so proizvodni proces v stolpih, kombiniran s Sinterjevim postopkom, in do leta 1945 je bilo zaključenih okrog 70 odstotkov gradbenih del. Po končani vojni so na ministrstvu za industrijo in rudarstvo v Ljubljani tehtali možnosti za nadaljevanje gradnje. Leta 1946 sta iz Nemčije pripotovala glavna konstruktorja tovarne, dr. Wilhelm Fulda in inž. Gustav Vogel, ki sta prinesla tudi načrte. 20. januarja 1947 je zvezno ministrstvo za gospodarstvo z odlokom ustanovilo Tovarno glinice in aluminija Strnišče in ji dodelilo status državnega podjetja zveznega pomena. Maja istega leta je sledila še uredba o gradnji tovarne. V Strnišču je bil nameščen tudi vodilni projektant, arhitekt Danilo Fürst, ki je na severni strani industrijskega kompleksa, sredi borovega gozda, načrtoval gradnjo vzorčnega socialističnega naselja z vso infrastrukturo, vendar je bil v naslednjih letih realiziran le manjši del. Leta 1948 so začeli graditi prvi objekt za elektrolizo, tako imenovano halo A, v kateri naj bi pridobili po 10.000 ton aluminija na leto. Leta 1953 se je preimenovala v Tovarno glinice in aluminija Boris Kidrič, naselje Strnišče pa se odtlej imenuje Kidričevo. Poskusna proizvodnja glinice in aluminija se je začela leta 1954. Do leta 1963 so vpeljali nov tehnološki postopek, avtomatizirali in povečali proizvodnjo glinice na 90.000 ton in končali gradnjo elektrolizne hale B z letno zmogljivostjo 42.000 ton aluminija. V sedemdesetih letih so čedalje pomembnejše mesto v proizvodnji zavzemale livarske in gnetene litine; s proizvodnjo 17.000 ton livarskih litin je postala Tovarna glinice in aluminija (TGA) njihov največji proizvajalec v državi. Pri proizvodnji glinice so poleg metalurške pričeli tudi z osvajanjem nekaterih posebnih vrst glinice, ki se uporablja pri proizvodnji porcelana, ognjeodpornih materialov, polirnih sredstev in korundov. Do leta 1978 se je proizvodnja aluminija skupaj z livarskimi zlitinami povečala na 123.000 ton, proizvodnja glinice pa na 135.000 ton. TGA je izvo-

zilo pet odstotkov proizvodnje, kar pa je bilo premalo za zagotovitev potrebnih deviznih sredstev. V letih 1981 in 1982 je TGA z zgraditvijo livarne za proizvodnjo ozkih in širokih aluminijastih trakov in žice ter obrata za proizvodnjo izparilnikov in rondelic razširila svoj proizvodni program ter povečala število zaposlenih na okoli 2.200. Leta 1984 se je novo vodstvo podjetja lotilo obsežne posodobitve proizvodnje primarnega aluminija. Do leta 1989 je odprlo novo tovarno anodnih blokov, zgradilo elektrolizno halo in novo livarno ter rekonstruiralo obrat za elektrolizno halo B. Z novim tehnološkim postopkom se je TGA uvrstila med najsodobnejše svetovne proizvajalce aluminija. Talum Kidričevo se je na prehodu iz enega v drug družbenopolitični sistem kot vsa druga podjetja soočalo s številnimi težavami. Prvi mož podjetja, Danilo Toplek, je nekaj časa po nastopu mandata nove slovenske vlade 1990 o odnosu države in podjetja dejal: »Direktnih odnosov še nismo imeli, saj se naša vlada praktično šele seznanja s situacijo in z vodilnimi v posameznih podjetjih. Zagotovo pa bo vpliv glede na takšne vrste industrije, kot je v Kidričevem in podobnih infrastrukturnih objektih, zelo pomemben in prisoten. Čeprav slovenska vlada zatrjuje, da ne bo posegala direktno v gospodarstvo, sem prepričan, da bo slej ko prej spoznala, da bo na nekaterih področjih to vendarle potrebno.« O vzrokih za krizo je direktor podjetja povedal naslednje: »Aluminijska industrija v Sloveniji je v krizi, ki je posledica izredno poslabšanih domačih gospodarskih razmer in že dalj časa trajajoče nizke cene na svetovnem tržišču!« Podjetje so redno obiskovali državni funkcionarji in politiki in vse več je bilo resnih politikov, ki so kljub različni strankarski pripadnosti razmišljali v prid temu okoli 2000-članskemu delavskemu kolektivu. Kot že rečeno, pa je podjetje prebrodilo krizo v devetdesetih letih prejšnjega stoletja. Leta 1998 so Talum vpisali v sodni register kot delniško družbo. Decembra 2007 so v njem zaprli elektrolizno halo B in leta 2008 pridobili okoljevarstveno dovoljenje, ki ga je izdala Agencija Republike Slovenije za okolje. Leta 2009 sta finančna in gospodarska kriza dosegli vrhunec ter povzročili drastično poslabšanje razmer na svetovnem trgu alu-



TGA Kidričevo  
(Pokrajinski muzej Ptuj-Ormož)

minija. Na nastalo situacijo so se odzvali s 60-odstotnim zmanjšanjem proizvodnje primarnega aluminija in prehodom na 36-urni delovni čas. To je bila doslej najhujša kriza v zgodovini Taluma. V začetku leta 2010 so ponovno začeli zaganjati izklopljene elektrolizne peči v hali C, pri Uradu RS za intelektualno lastnino pa so zaščitili blagovno znamko Talum. Tega leta so tudi zaključili reorganizacijo s preoblikovanjem enovite delniške družbe Talum v pogodbeni koncern povezanih družb. Leta 2015 so na novo zastavili strategijo družbe za obdobje od leta 2015 do leta 2018 s poudarkom na donosnosti z inovativnostjo. Leti 2016 in 2017 so zaključili z dobrimi poslovnimi rezultati.



## Kovinoplastika Lož

Ob ustanovitvi novembra 1954 se je podjetje imenovalo Obrtno kovinsko podjetje Lož. Leta 1959 se je preimenovalo v Kovinsko podjetje Lož, leto kasneje pa v Kovinoplastiko Lož. Za prvo desetletje delovanja je bilo značilno širjenje proizvodnega programa. Od začetnih 11 izdelkov je do leta 1956 prešlo na proizvodnjo že 45 izdelkov stavbnega in pohištvenega okovja, nato pa je v svoj proizvodni program uvedlo še izdelavo karnis in drugih izdelkov iz plastičnih mas. V tem času je podjetje s 400 zaposlenimi intenzivno razvijalo poslovne vezi, pridobivalo proizvodne prostore in opremo. V drugem desetletju delovanja se je preselilo v nove proizvodne prostore in nadaljevalo z načrtnim uvajanjem novih proizvodnih programov. Leta 1967 je stekla proizvodnja kuhinjskih korit iz nerjaveče pločevine, leta 1969 pa izdelkov iz cinkove legure in zaščitno napetostnih stikal. V sedemdesetih letih je podjetje iz Loža sklenilo pogodbo o dolgoročnem sodelovanju z zahodnonemškim podjetjem Wilhelm Frank-Roto iz Leifeldna. Z novim partnerjem so prišli novi pogledi in načrti. Kovinoplastika je povečala zmogljivosti z zgraditvijo galvanskega obrata in nove hale za predelavo nerjaveče pločevine. Opustila je enostavne izdelke in se preusmerila v zahtevnejši program in v veliko serijsko proizvodnjo. Utrdila je proizvodno in razvojno sodelovanje z domačimi podjetji svoje stroke. Proizvodnjo je začela širiti tudi v druge kraje; leta 1974 se ji je priključilo podjetje Metalpres iz Plešč. Kovinoplastika je s proizvodnjo stavbnega okovja in izdelkov iz nerjaveče jeklene pločevine pokrivala večji del potreb v državi, okoli 15 odstotkov proizvodnje pa je izvozila na tuje trge. V osemdesetih letih je nadaljevala s preudarnimi naložbami doma in tudi v širitev proizvodnih programov podjetij iz drugih republik, da si je zagotovila prednostno pravico pri nabavi surovin. Leta 1982 je še z nekaj podjetji, združenimi v konzorcij, v Čedadu ustanovila družbo Hobles, od katere je pričakovala, da ji bo omogočila obsežnejšo prodajo v Italiji in drugod na Zahodu. Leta 1985 je

stekla avtomatska linija v obratu Plastika in proizvodnja strešnih oken. V naslednjih treh letih je nadaljevala z investicijami, pospešila je priprave za preusmeritev proizvodnje na nove izdelke, v katerih bi bil delež domačega znanja večji, ter močno povečala izvoz. Leta 1988 je podjetje iz Loža, v katerem je bilo 1.380 zaposlenih, izvozilo za 9 milijonov dolarjev stavbnega okovja in elementov iz nerjavečega jekla. Leta 1990 je prišlo do reorganizacije v enovito podjetje s programskimi enotami in sektorji. Leta 1992 so ustanovili podjetje Dynacast Lož, d. o. o., leta 1995 so se preoblikovali v delniško družbo Kovinoplastika Lož, d. d., leta 1996 pa so predstavili novo blagovno znamko Alveus na ljubljanskem pohištvenem sejmu. Leta 1997 so zgradili štiritetažni prostor za galvano, v katerem je bilo tudi skladišče kemikalij, v naslednjem letu pa še mehanične delavnice in pridobili uporabno dovoljenje za obratovanje. Leta 2000 so ustanovili prodajne hčerinske družbe. Leta 2005 so ustanovili blagovno znamko ARX, leta 2009 so prenovili blagovno znamko Alveus, leta 2014 pa še blagovno znamko Kovinoplastika Lož in istega leta ustanovili tudi blagovno znamko KOVINOtools.

## Lama Dekani

Leta 1953 je osem delavcev v prostorih nedograjenega združnega doma v Dekanih in na iztrošeni italijanski opremi začelo proizvodnjo ključavnic obešank. Naslednje leto so začeli graditi novo proizvodno halo, leta 1955 pa so nabavili prve nove stroje za orodjarno in razširili proizvodni program na gradbeno okovje, okovje za usnjarsko galanterijo in avtomobilske dele. Proti koncu prvih desetih let delovanja je tovarna povečala proizvodnjo okovja za okna in za pohištvo, leta 1968 pa se je preusmerila na pohištveno okovje. Ker je proizvodni program prilagajala povpraševanju na trgu in posebnim zahtevam kupcev, sta se postopoma izoblikovala dva ločena proizvodna programa: za konstrukcijsko pohištveno okovje in dekorativno pohištveno okovje (gumbi, ročaji, okrasne letve). Do leta 1978 je proizvodnjo povečala na 2.650

ton, s čimer se je njen delež v skupni jugoslovanski proizvodnji pohištvnega okovja povečal na 80 odstotkov. V osemdesetih letih je s sredstvi mednarodnega posojila zgradila novo orodjarno in jo opremila z najsodobnejšimi stroji in opremo. Z njimi je pri osvajanju novih izdelkov lažje sledila sodobnim trendom na področju pohištvnega okovja. Nekateri med njimi so bili na sejmiš pohištvnega okovja deležni največjih priznanj. Leta 1986 je na beograjskem sejmu prejela zlati ključ za programe odmičnih spon, dekorativnega okovja in cilindrov za ključavnice. Leta 1989 je na istem sejmu prejela najvišje priznanje za nov program odmičnih spon Adriatic. Do sredine osemdesetih let je z okoli 700 zaposlenimi pokrivala dve tretjini potreb po pohištvnem okovju v državi, v naslednjih petih letih je najbolj povečala delež prodaje okovja na zahtevnejših evropskih trgih. Delniška družba Lama Dekani se je leta 2016 preoblikovala v družbo z omejeno odgovornostjo in se preimenovala v Titus Dekani. Skupina Titus Dekani je del angleške skupine Titus od decembra 2005 in je zdaj osrednji razvojno-tehnološki in proizvodni center skupine. V poslovnem letu 2015 je družba dosegla 8 odstotkov nad prodajo v predhodnem letu in podvojila rezultat v primerjavi z letom 2010. Titus, d. o. o., Dekani je zdaj skupaj s hčerinskimi družbami TitusPlus, d. o. o., CroLama, TitusPoljska, TitusPlus Iberia, TitusPlus Italia in Lama Avtomatizacija, d. o. o., največje podjetje v Skupini Titus. V Dekanih je največji razvojni, proizvodni in logistični center Skupine Titus za Evropo in Bližnji vzhod. Hčerinska Lama Avtomatizacija uspešno razvija in izdeluje stroje za avtomatizacijo, orodja in livarsko tehnologijo, tako za potrebe lastne proizvodnje okovja kot za trg.

## **Saturnus Ljubljana**

Podjetje sta leta 1919 ustanovila ljubljanska podjetnika Emil Lajovic in Anton Lampret in ga dve leti kasneje z vstopom kapitala Zadružne gospodarske banke preoblikovala v delniško družbo. Ob povišanju glavnice leta 1924 so večino delnic pre-

vzeli tuji, zlasti nemški delničarji, ki so dobili večino v upravnem svetu in tako iz njega izrinili prvotna lastnika. Tedaj se je firma Tovarna izdelkov iz pločevine in kovin Lajovic in drug preimenovala v Saturnus. Leta 1934 so delnice zopet prišle večinoma v domače roke, največji delničar je postal Karel Čeč. V tovarni je bilo okoli 30 elektromotorjev, ki so poganjali več kot 300 strojev za obdelovanje pločevine. Do druge polovice tridesetih let je bil glavni izdelek Saturnusa pločevinasta embalaža, potem pa se je proizvodni program razširil na druge tehnične predmete. Leta 1939 je podjetje izdelalo 2.000 ton različnega blaga (doz za kremo in bonbone, vedra, kante, igračk za otroke, plakatov itn.); število zaposlenih se je povzpelo na 354. Del proizvodnje je prodalo doma, del pa izvozilo v Turčijo, Egipt, Palestino, Albanijo in še v druge države. Material je uvažalo iz Nemčije.

Avgusta 1945 je bilo podjetje po odločbi sodišča zaplenjeno, postalo je državno. Saturnus je nadaljeval proizvodnjo škatel za konzerve in še druge pločevinaste embalaže, s katero je pokrival skoraj polovico vseh potreb v državi. Pri posameznih vrstah embalaže, kot je bila aluminijasta, je ostal edini proizvajalec v državi. Proti koncu šestdesetih let je sklenil licenčno pogodbo z angleško družbo Hunter za izdelavo poklopcev Omnia, ki jih uporablja konzervna industrija za zapiranje steklenic s konzervirano tvarino. V petdesetih letih je začel izdelavo svetilnih teles za motorna vozila, kasneje pa še eloksiranih napisnih plošč in elektrotplotnih aparatov. Zaradi velikega povpraševanja je bila proizvodnja svetil vsako leto večja. Leta 1960 je znašala več kot 200.000 žarometov in še 30.000 drugih svetil. Z dograditvijo novega obrata aprila 1976 so se zmogljivosti za proizvodnjo svetil še povečale. Leta 1986 je začel izdelovati več vrst novih brizganih plastičnih žarometov, ki jih je razvil v sodelovanju z italijansko firmo Seimo iz Tolmezza in jih v glavnem prodal na zahodne trge; v tem letu je izvozil za 12 milijonov dolarjev. Leta 1988 je začel graditi tovarno za avtoopremo, stavbo za razvojni oddelek z laboratoriji in računskim centrom. Pripravljal se je na izdelavo novih vrst avtomobilskih luči, ki jih je dobavljal velikim evrop-

skim tovarnam avtomobilov, kot so bile Volkswagen, BMW, Renault in Peugeot. Tako kot številna slovenska podjetja se je tudi Saturnus v devetdesetih letih 20. stoletja znašel pred procesom privatizacije. Odločili so se, da takratno delovno organizacijo, ki je bila organizacijsko sestavljena iz treh proizvodnih tozdov in skupnih služb, preoblikujejo v tri delniške družbe v družbeni lasti, in sicer Saturnus Avtooprema, d. d., Saturnus Embalaža, d. d., Saturnus Orodjarna in vzdrževanje, d. d., te pa so ustanovile Poslovni sistem Saturnus, d. o. o. Po zakonu o denacionalizaciji je družina Čeč kot zadnja večinska lastnica Saturnusa pred drugo svetovno vojno dobila vrnjen večinski delež v podjetju Saturnus Embalaža, d. d., tako da je ta družba samostojno nadaljevala svojo poslovno pot. Orodjarna se je soočala s precejšnjimi težavami, zato so se v Avtoopremi odločili, da jo kupijo, sanirajo in leta 2000 odprodajo. Prva faza pogovorov z multinacionalko Hello, enim vodilnih svetovnih proizvajalcev svetlobne opreme za avtomobile in dolgoletno poslovno partnerico Avtoopreme, je potekala v letih 1992 in 1993, ko je imela Avtooprema približno 520 zaposlenih. Možnost prodaje tujim partnerjem je propadla, saj je bila cena, ki jo je ponudila Hella, po mnenju takratnega sklada za razvoj, ki je bil posrednik pri prodaji, prenizka. Saturnus Avtooprema je leto 1994 končala s pozitivnim poslovnim rezultatom in dobičkom približno 500.000 nemških mark, kar je bilo za podjetje velik uspeh. Dolgotrajna pogajanja s Hello so bila tokrat uspešna, tako da je aprila 1997 koncern iz Lippstadta postal večinski lastnik podjetja Saturnus Avtooprema. Proces lastninjenja je potekal postopno. Z nakupom deleža, namenjenega strateškemu partnerju, ter deležev pidov, kapitalskega in odškodninskega sklada, je postala Hella z 51 odstotki večinska lastnica družbe. Po strateški povezavi s Hello se je proizvodnja svetlobne opreme v podjetju Saturnus Avtooprema začela strmo dvigovati, saj se je prodaja v vrednosti 18 milijonov evrov iz leta 1997 v letu 2003 povečala na 72 milijonov evrov. V tem obdobju se je povečalo tudi število zaposlenih, in sicer s 520 na 850. Velik poudarek pa je bil na razvojni dejavnosti, saj

se je leta 2004 kar 19 odstotkov zaposlenih ukvarjalo z razvojem novih tehnologij in izdelkov, za kar so namenili 5 odstotkov bruto letne realizacije. Prav zato so postali tudi edini odgovorni za razvoj in proizvodnjo meglenk za vse avtomobilske tovarne, ki jih oskrbuje Hella. Junija 2004 je Saturnus Avtooprema začela poslovati pod novim imenom – Hella Lux Slovenija, d. o. o. Tega leta je namreč Hella postala edini lastnik, z novim imenom pa so želeli Saturnus Avtoopremo še tesneje vključiti v družino Hellinih podjetij po svetu in tako doseči večjo prepoznavnost na tujih trgih. Junija 2008 se je družba spet preimenovala, tokrat v Hella Saturnus Slovenija, d. o. o. Blagovna znamka Saturnus in njena dolgoletna tradicija sta bili še vedno prepoznavni doma in v tujini, predvsem na območju drugih držav nekdanje Jugoslavije. Hella Saturnus Slovenija je zdaj eden največjih slovenskih izvoznikov.

## **Tovarna kos in srpov Lovrenc na Pohorju**

Tovarna nadaljuje tradicijo Tovarne kos in srpov, ki jo je leta 1881 ustanovil Henrik Kieffer in je nastala iz obrtne tradicije fužinarstva in kovaštva v Lovrencu na Pohorju. Po drugi svetovni vojni je bila tovarna z letno zmogljivostjo 600.000 kos in srpov največji proizvajalec teh orodij na svetu. V najboljših letih so v njej skovali 350.000 kos vseh vrst (štajerskih, vlaških, bosanskih itn.). Jeklo je dobivala iz ravenske železarne. Po vojni je tovarna dolga leta delala z zastarelimi stroji in opremo in ni zmogla izpolniti naročil, ki so naraščala. Njene prošnje za investicijski kredit so bile zavrnjene. Tako je od leta 1953 z lastnimi sredstvi zelo počasi obnavljala zastarele stroje in opremo ter povečevala proizvodnjo kos različnih velikosti, listnatih in zobčastih srpov. Šele leta 1965 je ob stari tovarni zrasla nova s sodobnejšimi stroji. Bila je manjša, kot so si v Lovrencu želeli, kljub temu pa se je z njo obseg proizvodnje povečal za 40 odstotkov. Proizvodnjo izdelkov, kot so bili repači, po katerih ni bilo več

povpraševanja, so opustili. Leta 1970 se je prodaja kos na domačem trgu skoraj ustavila. Kot izhod iz krize so začeli izdelovati kovane škarje. Šele konec sedemdesetih let se je povpraševanje po kosah v drugih delih države zopet povečalo. Tovarna v Lovrencu je v celoti pokrivala potrebe po kosah v Bosni in Hercegovini ter po srpih v Makedoniji. Na začetku osemdesetih let 20. stoletja se je letna proizvodnja dvignila na 280.000 kos, 300.000 srpov, 150.000 valjanih in 80.000 kovanih lopat, 340.000 pleskarskih lopatic in 250.000 škarij za obrezovanje. V proizvodnem programu so bila še rezila za kosilnice in kombajne. Proizvodnjo mačet so opustili. Število zaposlenih se je dvignilo na 325. Do konca osemdesetih let je tovarna povečala izvoz, ki je prinašal skromen zaslužek. Zaradi krize so naložbeni načrti zastali, tako da ji je uspelo zgraditi le novo lakirnico. Po osamosvojitvi se je lastniško preoblikovala in prilagodila novim tržnim zahtevam. Tovarna kos in srpov, d. o. o., in hčerinsko podjetje Bukev, d. o. o., iz Lovrenca danes izdelujeta kose, srpe, lopate, motike, sekire, kladiva, vejnike, strgala, gozdarska orodja in razne lesene izdelke. Več kot 70 odstotkov proizvodnje prodajo na tuje trge.

## **Hidromontaža Maribor**

Ustanovljena je bila leta 1948 kot zvezno podjetje za montažo agregatov in drugih delov za hidroenergetske objekte, ki so jih gradili v času pospešene elektrifikacije. Do začetka šestdesetih let se je preusmerila na proizvodnjo opreme in strojev za gradbeništvo, za industrijo, na proizvodnjo specialne opreme za pralnice ter strojev za široko porabo, kot so pralni stroji in hladilniki. V naslednjih letih se je usposobila za vsa montažna dela tehnološko-strojne in elektroopreme, avtomatike in merilnoregulacijske tehnike. Izvajala je zahtevna dela vseh vrst plamenskega in elektrovarjenja. Organizirala in opravljala je prevzem in transport opreme od proizvajalca do gradbišča. Do leta 1978 je montirala opremo v več kot 450 objektov doma in

v tujini. V državi je montirala opremo v vse hidroelektrarne, od slapa Savice do Zvornika in Đerdapa, v termoelektrarne in Jedrsko elektrarno Krško. Poleg tega je opravila montažo največjih transformatorskih postaj (Zenica) in opreme velikih industrijskih kombinatov (Železarna Jesenice, Rudnik Bor, Tovarna celuloze Krško). V tujini je, bodisi sama bodisi v sodelovanju z zahodnonemško firmo AEG iz Essna, opremila štiri elektrarne, 17 plinskih central in 11 industrijskih podjetij. Svetovni sloves si je utrdila s prevzemom del na energetske namakanem sistemu Tarbela Dam v Pakistanu, ki je bil v sedemdesetih letih največji tovrstni objekt v gradnji na svetu. Leta 1982 je v tujini opravila dela v vrednosti 25 milijonov dolarjev; tega leta je bilo v podjetju 3.500 zaposlenih. Z referendumom 1. julija 1989 je podjetje prenehalo poslovati s tozdi oziroma kot delovna organizacija. 7. julija 1989 je bilo v sodni register vpisano podjetje v družbeni lastnini Elektro in splošna montaža Hidromontaža, p. o., Maribor. Leta 1992 je bilo po sklepu delavskega sveta preoblikovano v družbo z omejeno odgovornostjo v družbeni lastnini. Sicer so se prve težave v podjetju začele leta 1990, ko je bilo na ‚čakanje‘ poslanih 440 od skupno 2.490 delavcev. Zaradi dolgega ciklusa proizvodnje je bila Hidromontaža leta 1994 v likvidacijskih težavah. Leta 1995 so v podjetju delovali trije sindikati, ki so januarja tega leta sprejeli sklep o napovedi stavke. Enodnevna stavka je sicer potekala že 19. decembra 1994. Tega leta je bil pripravljen tudi sanacijski program. Težave z likvidnostjo so se nadaljevale skozi vse leto 1995 in v začetku leta 1996 je bil v podjetju ponovno pripravljen program trajno presežnih delavcev. Podjetje je nujno potrebovalo velik garancijski kapital, prav tako je bilo obremenjeno s hipotekami. Že dalj časa ni poravnalo davkov in prispevkov, zato prav tako ni bilo sposobno ustanoviti novega podjetja, ki bi v zmanjšanem obsegu nadaljevalo dejavnost. Vsi trije sindikati v Hidromontaži so aprila 1996 podali soglasje k prenosu na sklad za razvoj, kar je pomenilo, da so se odpovedali interni razdelitvi in notranjemu odkupu. 3. junija se je začel stečajni postopek, ki se je zelo zavlekel. Sklad RS za razvoj je že 16.





Hidromontaža Maribor julija 1957  
(MNZS, fototeka, EPc218/1, foto Joco Čermak)

aprila 1996 ustanovil podjetje Nova Hidromontaža, podjetje za montažo, strojogradnjo in trgovino, d. o. o., a je bilo leta 2002 izbrisano iz registra podjetij.

## Liv Postojna

Podjetje, ki je bilo ustanovljeno leta 1954, se je sprva ukvarjalo z obdelavo kovin in livarstvom. Do leta 1965 je proizvodnjo razširilo na izdelke iz plastike, na ventile za vodo, olje in paro, razpršilce za namakanje polj, šolska učila za fiziko, transportne naprave za tekstilno industrijo in na gradbeno okovje. V letih 1968 do 1971 je preusmerilo proizvodnjo na talna transportna kolesa, primeže in gradbeno okovje, začelo izvažati gradbeno okovje ter vso proizvodnjo združilo v novih proizvodnih prostorih v Postojni. Do leta 1979 je Liv zgradil nove obrate v Vremskem Britofu, Osilnici in Rogašovcih ter se uveljavil kot izdelovalec samokolnic, betonskih mešalcev, kovinskega okovja,

izdelkov iz plastičnih mas, nakladalcev lesa in senčil. V letih 1981 do 1983 je skupaj z Gozdnim gospodarstvom Postojna razvil nakladalnice in vitle za spravilo lesa, po katerih so v naslednjih letih v drugih delih Jugoslavije veliko povpraševali. Leta 1983 je moral opustiti del proizvodnje in poiskati novo tržno nišo; našel jo je v sesalcu za prah. Izdelek, ki ga je razvil v sodelovanju z Iskro, je v celoti prodajal na klirinškem trgu, nekaj pa tudi v Francijo. Leta 1989 je po večletnem sodelovanju z Iskro razvil modernejši sesalnik za prah in pričakoval, da se bo z njegovo prodajo na konvertibilnem trgu izvil iz finančnih težav. Leta 1961 je imel 215 zaposlenih, leta 1990 skoraj 1.000. V devetdesetih letih 20. stoletja je prišlo do prestrukturiranja. V največjem postojnskem podjetju, koncernu Liv, je po prelomu tisočletja delovalo šest hčerinskih družb. V začetku leta 2003 so bile tri potrebne prenove. Načrt za prenovo družbe so potrebovale Liv Hidravlika, Liv Kolesa in Liv Stroj, ki je imela sedež v Rogaševcih. Leta 2015 so v postojnskem kompleksu nekdanjega Liva poleg Kolektorja ATP in Fluidmastra delovali še Kolektor Orodjarna, podjetje Tajfun, ki je prevzelo program hidravlike nekdanjega Liv Kolesa in Hidravlika, ter družba Liv Kolesa, ki je bila v prisilni poravnavi, po prenosu terjatev pa je njena 100-odstotna lastnica postala Družba za upravljanje terjatev bank.

## **Belt Črnomelj**

Belokranjska železolitarna in strojna tovarna Črnomelj, skrajšano Belt, je nastala leta 1955 z združitvijo dveh črnomaljskih podjetij: Livarne in Tovarne učil. Večkrat je zašla v težave, ki jih je reševala s priključitvijo k drugim podjetjem; leta 1970 se je odločila za integracijo s Cosmosom, leta 1974 pa ji je roko ponudil Tam. Beltova dejavnost je obsegala livarstvo, predelavo kovin, strojogradnjo in razna obrtniška dela. Z uvajanjem nove tehnologije je postopoma širil proizvodni program in dvigal kakovost izdelkov. V livarskem obratu so že v petdesetih letih 20.

stoletja vlivali avtomobilske zavorne bobne, zavorne klade za vagone, cilindrične obroče za železnice, plošče za štedilnike ter še druge izdelke za široko porabo. V naslednjih letih so izdelovali še ohišja in glave motorjev, ohišja menjalnikov, zavornih valjev in satorjev elektromotorjev ter različne drobne ulitke. Trejtjino odlitkov so izvozili, največ v NDR. V kovinskem obratu so izdelovali vse vrste železnih plošč za štedilnike, rešetke, pečna, dimniška in druga vratca, gašperčke, opremo za kanalizacije, kotle za kuhanje žganja, pluge, vretena za stiskalnice, prenosne sušilnice za les in še razne galanterijske izdelke. V mehanskem obratu so se usmerili na izdelavo hidravličnih in laboratorijskih stiskalnic ter na gradbeni program. Ta je najprej obsegal samohodno vibrastiskalnico in druge gradbene stroje, nato pa še gradbeno opremo, kot so viseči oder, krožna žaga in razni kalupi za zidake. V sedemdesetih letih so se v Črnomlju lotili tudi sestavljanja traktorjev. Na začetku osemdesetih let prejšnjega stoletja je bilo v Beltu 1.015 zaposlenih. Okrožno sodišče v Novem mestu je začelo leta 1995 stečajni postopek, ki se je zaključil leta 1998. Pavel Strugar je v prostorih nekdanje tovarne zaradi stečaja podjetja Belt leta 1995 organiziral dokončanje nedokončane proizvodnje strojev za proizvodnjo betonskih izdelkov. Iz tega je nastalo zdaj uspešno podjetje Repromat.

## **SIP Šempeter v Savinjski dolini**

Nastal je leta 1954 iz servisne delavnice za vzdrževanje kmetijskih strojev. V prvih letih je izdeloval različne kovinske izdelke. V šestdesetih letih se je povezal z avstrijsko firmo Pöttinger in se preusmeril na kmetijsko mehanizacijo. Začel je z obračalnikom in nakladalcem za gnoj. Po vselitvi v nove proizvodne prostore leta 1973 je proizvodnjo razširil na druge kmetijske stroje, po katerih je bilo povpraševanje na trgu največje: zgrabljalik, trosilec gnoja, ličalnik za koruzo, kombajn, stroj za spravilo mrve, linija za silažo in rotacijska kosilnica, ki je postala

na domačem trgu največji hit. Leta 1979 se je s tisoč zaposlenimi in s proizvodnjo 25.000 kmetijskih strojev na leto uvrstil na tretje mesto po proizvodnji kmetijske mehanizacije ter postal največji proizvajalec priključnih kmetijskih strojev v državi. Pokrival je domače potrebe, nekaj pa preko avstrijske firme izvozil na Poljsko. V prvi polovici osemdesetih je na trg poslal vrtavkasti zgrabljajnik, silažno prikolico, stroje za žetev vseh vrst žit ter za prevoz in raztros hlevskega gnoja. Ko se je leta 1986 prodaja ustavila, se je začel preusmerjati v proizvodnjo manipulatorjev, pakirnih strojev, indukcijskih naprav in orodij, ki jih je izdeloval po naročilu. V osemdesetih letih 20. stoletja se je že uvrstil med vidnejše evropske proizvajalce priključne kmetijske mehanizacije. V začetku devetdesetih je tudi SIP, kot večina slovenskih proizvodnih podjetij, preusmeril prodajo svojih strojev na zahodnoevropske trge. Zdaj ima podjetje prek 200 zaposlenih in je proizvajalec različne kmetijske mehanizacije. Proizvodno-prodajni program obsega tudi mline za koruzo, prodaja pa tudi storitve kataforeznega in praškastega lakiranja, peskanja ter laserskega razreza kovin.

## **Loške tovarne hladilnikov Škofja Loka (LTH)**

Nadaljujejo tradicijo podjetja Schneiter iz Škofje Loke, ki je leta 1933 začelo izdelovati hladilne naprave. LTH je nastal iz podjetja Motor, ustanovljenega leta 1948 v okviru kazensko-poboljševalnega zavoda. Do leta 1990 se je razvil v vodilnega proizvajalca hladilne in zamrzovalne opreme ter v eno najpomembnejših tlačnih livarn aluminijevih zlitin v Sloveniji. Do konca sedemdesetih let so v LTH razvili tri proizvodne programe. V programu za široko porabo so bili hladilne in zamrzovalne skrinje ter raznovrstni brusilni stroji. Program investicijske opreme je vključeval večje hladilnike, hladilno opremo za transportna sredstva, za trgovine in mlekarne, hladilne in klimatske naprave, točilne pulte in toplotne črpalke, livarski program pa ulitke iz

aluminija in cinkovih zlitin, sestavne dele za motorje, menjalnike in še druge avtomobilske dele za domače in tuje proizvajalce vozil. Leta 1978 so izdelali 3.000 hladilnih omar, 2.000 hladilnih vitrin, 4.600 hladilnih pultov, kar je v državnem merilu pomenilo 25 odstotkov izdelanih hladilnih naprav, 60 odstotkov transportnih hladilnih naprav in 80 odstotkov hladilnic pijač. V sodelovanju s partnerji iz ZRN je LTH razvil proizvodnjo klimatskih naprav za avtobuse in tovornjake, v kooperaciji z italijanskimi partnerji pa proizvodnjo aparatov za izdelavo sladoleda. Sprva je svoje izdelke prodajal le doma, v šestdesetih letih je začel izvažati in do začetka devetdesetih let izvozil 25 odstotkov letne proizvodnje. Leta 1989 se je nekdanja LTH-jeva livarna in orodjarna ločila od matičnega podjetja in začela delati tudi za avtomobilsko industrijo. Zdaj zasebno podjetje pod imenom LTH Castings, d. o. o., s sedežem v Škofji Loki uspešno posluje na mednarodnih trgih.

Z razpadom Jugoslavije je LTH izgubil 70 odstotkov trga. Rešitev so tako v devetdesetih letih 20. stoletja iskali na zahodnih trgih. Razvili so tudi nekaj novih izdelkov. Leta 2000 je podjetje imelo 16,9 milijona evrov prihodkov in 3,4 milijona evrov izgube. Leta 2001 je LTH kupilo podjetje Blues, takrat je imelo 460 zaposlenih. Po prevzemu podjetja LTH se je njegovo poslovanje najprej zelo popravilo: prodajo so v obdobju 2000–2003 skoraj podvojili, na 29,8 milijona evrov. Na novo so zaposlovali, vlagali v nove zmogljivosti in se vračali na trge Balkana. Ob hitrem širjenju je podjetje nato zašlo v velike likvidnostne težave in leta 2004 je zaposlenim za nekaj časa prenehalo izplačevati prispevke. Leta 2005 je prodaja upadla na 20 milijonov evrov in podjetje je imelo 6,6 milijona evrov izgube. V letu 2005 je za nekaj časa obstala tudi proizvodnja, ker podjetje ni imelo denarja za nakup surovin. V naslednjem letu je imelo 7,3 milijona evrov izgube. V letu 2007 se je prodaja popravila na 23,3 milijona evrov, izguba pa je znašala 3,3 milijona. Zaradi pomanjkanja obratnega kapitala je proizvodnja tudi v letu 2008 večkrat obstala. Banka NLB podjetju ni odobrila reprogramiranja dolgov, neuspešna je bila tudi njegova

prošnja za državno pomoč. Leta 2009 je občina Škofja Loka v imenu delavcev, ki jim je podjetje dolgovalo štiri izplačila osebnih dohodkov, na sodišču vložila predlog za stečaj. Ob začetku stečaja je bilo v LTH zaposlenih 320 delavcev. Leta 2000 je imel vknjiženih 11 milijonov evrov dolgov, konec leta 2008 pa 29,6 milijona evrov. Stečajni upravitelj je upnikom priznal 27 milijonov evrov terjatev. Ker je bilo podjetje po mnenju stečajnega upravitelja že več let pred stečajem likvidnostno in kapitalsko neustrezno ter zaradi sumov malverzacij, je ta proti upravam LTH-ja v obdobju 2005–2009 vložil do februarja 2015 skupaj 150 tožb.

## **Tovarna vijakov Plamen Kropa**

Leta 1895 je bila ustanovljena Prva žebljarska in železoobratna zadruga v Kropi in Kamni Gorici, ki se je leta 1936 preimenovala v Plamen, kovinarska zadruga z o. z., Kropa. Na leto je izdelala 120 do 130 vagonov žabljev, zakovic, planinčarjev, trifonov in še drugih kovaških izdelkov, zaposlovala pa okoli 280 delavcev, med katerimi je bila skoraj polovica žensk. Bila je največja in izven domačih meja najbolj znana proizvajalka žebljarskih in vijačnih izdelkov. V ročnih delavnicah v Kropi in Kamni Gorici je izdelovala žablje Rex za gorske čevlje, razne kljuge, žablje in tračnice; v Kropi so izdelovali vijačno blago in stavbne žablje pa smučarsko in športno okovje, za katere je imela več lastnih patentov. Najbolj znan patent je bil Lato za smučarsko okovje; leta 1936 so po njem izdelali 6.650 parov smučarskega okovja. V oddelku za umetno kovaštvo so izdelovali lestence, svečnike, ograje in še druge železne predmete. Leta 1939 so v Plamenu izdelali 905 ton izdelkov, od tega je bilo 564 ton različnih vijakov, 249 ton žabljev za gradbeništvo, 5 ton strojnih žabljev za čevlje in 8 ton ročno kovanih žabljev za čevlje. Število zaposlenih se je v tridesetih letih zmanjšalo s 167 na 143.

Podjetje, ki je nadaljevalo delo predvojne zadruge, vse do začetka šestdesetih let ni spremenilo svoje proizvodne usme-

ritve. Njegovo ponudbo so sestavljali različni vijaki, zakovice, žebliji, smučarsko okovje in umetno kovani predmeti. Sedež in glavni obrat sta ostala v Kropi, podobrata sta bila v Kamni Gorici in na Lipnici. V letih 1957–1963 je Plamen povečal zmogljivosti, kupil nove stroje in opremo ter spremenil tehnološki postopek. Do leta 1972 se je preusmeril na proizvodnjo matic in vijakov manjših dimenzij po hladnem postopku, povečal je proizvodnjo, prodajo in izvoz, ki je postal njegova temeljna usmeritev. Do konca sedemdesetih let se je po uspešnosti poslovanja uvrščal med najboljša podjetja vijačne industrije v državi; leta 1979 je izdelal 9.200 ton vijačnega blaga, izvozil pa 2.980 ton. V osemdesetih letih 20. stoletja je uvozil sodobne vijačne avtomate in dvoudarčno stiskalko ter kupil kalilno linijo Aichelin za termično obdelavo vijakov in odkovkov in tako začel uresničevati obsežen program posodobitve. Ko se je leta 1987 začel utapljati v dolgovi, se je ustavilo tudi napredovanje. Po izgubi jugoslovanskega trga in razpadu trga v vzhodnoevropskih državah se je pričela kriza, ki je privedla tudi do stavke v letu 1992 in posledično do menjave vodstva. Tovarna je naglo propadala. V letu 1995, ob praznovanju stoletnice ustanovitve firme, je bil tovarni sicer podeljen certifikat ISO 9001, nato pa je živetarila do 15. 10. 1997, ko je bil uveden stečaj. Firma Möhling GmbH & Co. iz Altene v Nemčiji je februarja 1998 ustanovila podjetje Novi Plamen, Kropa, d. o. o. Dne 26. 6. 1998 je od firme Plamen Kropa v stečaju kupila vse premoženje in nepremično premoženje, čez tri dni so začeli delati 4 zaposleni, 31. decembra 1998 je bilo zaposlenih 31, leta 2012 pa je podjetje zaposlovalo 80 delavcev.

## **Tovarna igel Kobarid (TIK)**

Leta 1951 ustanovljeno podjetje je začelo z ročnimi iglami. Tem so kmalu dodali igle za tekstilno industrijo in za čevljarstvo obrt, leta 1959 pa so prvi v državi začeli izdelovati injekcijske igle za večkratno uporabo. V šestdesetih letih so v Kobaridu

začeli izdelovati kovinske podložke za belo tehniko in za avtomobilsko industrijo, izvijače in garniture ročnega orodja. Sredi sedemdesetih let se je tovarna uveljavila na tujem trgu s prodajo igel, v novem obratu v Breginju pa so začeli izdelovati žico za telefonske centrale in izdelke iz plastike. Leta 1979 so odprli tovarno medicinske opreme. Njen najpomembnejši izdelek je bila injekcijska igla za enkratno uporabo, ki je postala zaščitni znak podjetja in glavni prodajni izdelek; v naslednjih letih so jih na leto izdelali okoli 90 milijonov, del izvozili na zahodne trge ter v države Bližnjega vzhoda. Sredi osemdesetih let 20. stoletja se je podjetje z 700 zaposlenimi uspešno sprijelo z izdelavo strojev za elektroerozijo, ki so jih prodajali po vsej državi. Opustilo je proizvodnjo šivank, pletilnih igel in injekcij za večkratno uporabo, razvilo atravmatske kirurške in akupunkturne igle ter proizvodnjo drobne medicinske opreme. Po osamosvojitvi je podjetje zašlo v številne težave. Od leta 1992 je bilo v lasti Sklada RS za razvoj. Slednji je 16. junija 1995 objavil javni razpis za zbiranje sredstev za nakup podjetja. Komisija za izbor se je odločila, da tovarno proda podjetju Certa. Novembra 1997 je Slovenska razvojna družba sporočila, da je podjetje za upravljanje in investiranje Certa iz Cerčna s podpisom pogodbe postalo 80-odstotni lastnik podjetja TIK. Za preostali 20-odstotni lastniški delež pa so predvideli, da ga pridobijo zaposleni kot poravnavo svojih terjatev iz naslova premalo izplačanih plač. Certa je prevzela vseh 163 zaposlenih in obveznosti družbe v višini 3 milijone nemških mark ter se obenem zavezala, da bo v naslednjih dveh letih investirala poldrugi milijon mark v ekološko in tehnološko posodobitev proizvodnje. Podjetje TIK, d. o. o., se danes ukvarja s proizvodnjo medicinskih pripomočkov za enkratno uporabo in predstavlja največjega tovrstnega proizvajalca v Sloveniji.



## **Tovarna elektrokovinskih izdelkov Niko Železniki**

Leta 1946 je šestnajst zadrušnikov ustanovilo Kovinarsko zadrugo Niko, ki je začela z risalnimi žeblički in kovinskimi sponkami. Leta 1954 se je s pomočjo Iskre in Tehtnice, ki sta prispevali svoje proizvodne oddelke, preoblikovala v Tovarno kovinskih in elektromehaničnih izdelkov Niko Železniki. Združeno podjetje je proizvodni program razširilo z analitskimi in preciznimi tehtnicami, laboratorijskimi centrifugami, magnetnimi lučkami in vžigalniki. Leta 1959 je bila po dveletnih prizadevanjih zgrajena tovarna s sodobnimi stroji, v kateri je stekla proizvodnja kaloriferjev, mešalcev, sesalcev za prah in preciznih laboratorijskih tehtnic. Ko je v letih 1961 in 1962 Niko zaradi slabe prodaje in vodenja zašel v težave, so se vse tri delovne enote, ki so poslovale pod tem imenom, razšle. Iz obrata nekdanje obrtne zadruge je nastala Tovarna elektrokovinskih izdelkov Niko Železniki. Novo podjetje je poleg risalnih žebličkov, sponk za les in papir začelo s proizvodnjo vzmetnih mehanizmov za kartonske registratorje. Potem ko je posodobilo ali obnovilo strojno opremo, so vzmetni mehanizmi postali njegov glavni izdelek. Z njimi so pokrivali 80 odstotkov domačih potreb. Leta 1989 so jih naredili ok. 80 milijonov, kar je bila desetina evropske proizvodnje. Ko je z letom 1985 začela prodaja na domačem trgu upadati, se je moral Niko še bolj preusmeriti v izvoz. Leta 1989 se je preoblikoval v podjetje s polno odgovornostjo z nazivom Niko, p. o., in je zaposloval 364 ljudi. Po uspešni izvedbi lastninskega preoblikovanja leta 1996 je podjetje postalo delniška družba z 290 zaposlenimi. Osnovna dejavnost je bila še vedno proizvodnja kovinskih izdelkov, ki je bila razdeljena na tri skupine programov: program Mehanizmi, program Sponke in program Orodjarna. Zaradi stalnega povečevanja proizvodnje in s tem pomanjkanja prostora se je leta 2000 vodstvo odločilo, da program Sponke s 15 zaposlenimi preseli v najete prostore Gorenjske predilnice v Škofji Loki. Niko je takrat zaposloval 292

ljudi. Avgusta 2004 je podjetje prostore od Gorenjske predilnice tudi odkupilo. Leta 2008 je avstrijski koncern Ring International Holding (RIH) objavil prevzemno namero za odkup delnic. V lastniško strukturo je RIH vstopil že leto prej, leta 2010 pa je postal stoo odstotni lastnik podjetja. Leta 2011 se je podjetje v sto odstotni lasti RIH z Dunaja s sklepom skupščine preoblikovalo v družbo z omejeno odgovornostjo. V letu 2012 so vstopili na trg tudi kot dobavitelj polizdelkov za avtomobilsko industrijo, saj so začeli izdelovati štancane dele in sklope za avtomobilsko industrijo. Leta 2014 so postali največji svetovni proizvajalec letav visečih map. V letu 2015 so imeli 242 zaposlenih in bili tudi največji proizvajalec mehanizmov z ročico na svetu.

## **Trimo Trebnje**

Leta 1961 so z občinskimi sredstvi uredili manjši kovinski obrat s 50 zaposlenimi, ki se je naslednje leto preselil v nove proizvodne prostore in preimenoval v Kovinsko podjetje Trebnje. Do leta 1970, ko je spremenil ime v Trebanjska industrija montažnih objektov Trimo Trebnje, se mu je priključilo še več lokalnih podjetij. Začel je s kooperantskimi deli na gradbiščih za druga podjetja, nato pa sam prevzel montažo proizvodnih hal in njihovo opremo s prezračevalnimi, ogrevalnimi in še drugimi napravami. Potem ko je leta 1975 zgradil tovarno za proizvodnjo sendvič plošč, je poleg proizvodnih gradil še sejemske hale, skladišča in garaže, servisne in tehnične delavnice, trgovske in še druge objekte. Izdeloval in montiral je kovinske konstrukcije, krovne in fasadne plošče, električna mostna dvigala. Do začetka osemdesetih let se je razvil v največjega proizvajalca montažnih objektov v državi in začel prevzemati kooperantska dela tudi v tujini. Leta 1986 so v Trebnjem odprli novo posodobljeno linijo za izdelovanje strešnih in fasadnih plošč, ki pa je namesto dobička prinesla izgubo. Leta 1990 so ustanovili prvo podjetje v tujini. Leta 2007 se je začela proizvodnja v Srbiji. V naslednjih letih so s svojimi izdelki

nanizali odmevne dosežke. Trimo je imel leta 2014 67,7 milijona evrov prihodkov, 3,5 milijona evrov izgube in 44,7 milijona evrov dolgov. V letu 2015 so se trendi obrnili navzgor, konec tega leta je poljski sklad zasebnega kapitala Innova za Trimo ponudil več kot 50 milijonov evrov. Nova ponudba je prepričala banke, ki so podpisale pogodbo o prodaji, poljski sklad je konec marca 2016 postal večinski lastnik, maja istega leta pa je objavil prevzemno ponudbo še za delnice, ki jih še ni imel v lasti. Zdaj je Trimo mednarodno podjetje s sedežem matične družbe v Sloveniji, ki ponuja celovite rešitve na področju jeklenih zgradb, streh in fasad, jeklenih konstrukcij, kontejnerjev in zvočnoizolativnih sistemov. Podjetje ima proizvodne obrate v Sloveniji, Srbiji, Rusiji in Združenih arabskih emiratih, številna hčerinska podjetja, predstavništva in agente pa v 26 državah po svetu. Trimov portfelj poslovnih partnerjev danes vključuje uveljavljena podjetja, kot so Airbus, Heathrow Airport, Nestle, Philips, DHL, Porsche, McLaren, IKEA, Prologis, Mercedes Benz, Coca Cola in številna druga.

## **Riko Ribnica**

Predhodnik Rika je kovinska delavnica Jor, ki jo je leta 1881 ustanovil Jakob Oražem na Mlaki v Ribnici. Zaposlovala je 8 delavcev, izdelovali so športno orodje in drugo kovinsko opremo. S telovadnim orodjem so opremljali avstro-ogrska telovadna društva. Leta 1938 je bilo zaposlenih okoli 30 delavcev. Leta 1948 so jo nacionalizirali in leta 1955 preimenovali v Kovinsko podjetje Ribnica. Začela je izdelovati kmetijsko orodje, v naslednjih letih je v glavnem delala za ljubljansko podjetje Skip. Ko pa je to zašlo v težave, se je leta 1967 specializiralo za proizvodnjo mehanizacije za čiščenje snega in vzdrževanje cest v zimskem času ter opreme za letališča. Leta 1968 je zgradilo nove proizvodne prostore, naslednjega leta pa se je preimenovalo v Ribniško kovinsko industrijo Riko. V naslednjih desetih letih se je prek kooperacij s tujimi firmami razvil v uspešno izvozno podjetje.

V kooperaciji z zahodnonemško firmo Mercedes-Schmidt je po lastni konstrukciji Riko izdeloval snežne pluge in posipalce za sol in pesek v več kot desetih izvedbah. V tem času je osvojil proizvodnjo hidravličnih stopnic in specialne opreme za letališča ter vozil za prevoz vode in fekalij. Po dogovoru z italijansko firmo je začel izdelovati traktorske priključke, skupaj z firmo MAN ter podjetjem Vozila iz Nove Gorice vozilo za prevoz vročega asfalta, v kooperaciji z dansko firmo pa kosilnice za košnjo obcestnih odtočnih jarkov. Leta 1977 je s podružnico ameriške družbe Koering GmbH sklenil pogodbo o sodelovanju pri proizvodnji štirih tipov cestnih valjarjev. Njegovi izdelki so bili kakovostni in konkurenčni, zato je izvoz v prvi polovici osemdesetih let dosegel že 70 odstotkov proizvodnje. V drugi polovici osemdesetih let se je tako kot vsa izvozna podjetja znašel v finančnih težavah. Takrat je zaposloval približno 1.250 delavcev. Če je bil Riko Ribnica že v Jugoslaviji vodilni proizvajalec cestne mehanizacije, kot so izdelki za zimsko in letno čiščenje ter vzdrževanje cestnih in obcestnih površin, še danes ni večjega cestnega ali komunalnega podjetja v državah, ki so nastale na območju nekdanje Jugoslavije, ki ne bi uporabljalo njihovih izdelkov. Enako velja tudi za podjetja za gradnjo avtocest in aerodrome. Leta 1988 se je začela proizvodnja visokosofisticiranih fleksibilnih sistemov (industrijski roboti in linije). Po številnih težavah podjetja, ki so bile rezultat tranzicijskih težav, je od leta 1993 Riko Ribnica samostojno podjetje, ki se je usmerilo v proizvodni program cestne mehanizacije. Leta 2013 so zgradili novo proizvodno halo, leta 2014 pa novo poslovno stavbo, prav tako se je posodobila strojna oprema. Leta 2015 so zgradili še dodatna skladišča izdelkov in polizdelkov. Danes podjetje z več kot 30 zaposlenimi ustvarja visokotehnološke izdelke za zimsko in letno urejanje cest, ekološko mehanizacijo in kakovostne storitve inženiringa ter projektiranja. Poleg lastnih izdelkov ponujajo tudi izdelke drugih proizvajalcev. Za naš trg zastopajo še izdelke evropskih proizvajalcev Epoke in Borum iz Danske, Doppstadt iz Nemčije in Bucher Schorling in Blummer & Lehmann iz Švice.

## Gorenje Velenje

Razvoj podjetja se je začel leta 1950 v vasi Gorenje z ustanovitvijo majhne kovinske delavnice z enajstimi zaposlenimi. Do leta 1958 je izdelovalo kmetijsko orodje in nekatere stroje, potem pa se je preusmerilo v belo tehniko in svojo prodajo razširilo na vse trge tedanje Jugoslavije. Leta 1960 se je preselilo v Velenje, kjer je dobilo možnost za širitev proizvodnje. V šestdesetih letih se je Tovarna gospodinjskih aparatov Gorenje poslovno in tehnološko povezala z italijanskima podjetjema Gibo in Rex Zanussi. Po licencah slednje je stekla proizvodnja električnih in plinskih štedilnikov ter pralnih strojev, ki jih je na jugoslovanskem trgu še posebej primanjkovalo. V letih 1967 in 1968 je vodstvo podjetja zasnovalo dolgoročni razvojni načrt, s katerim se je odločilo za izvozno usmeritev, širitev proizvodnega programa na področja elektronike in elektroakustike, informacijske tehnologije, kmetijske mehanizacije, pogonskih motorjev, agregatov in montažnih hiš. Odločilo se je, da se ne bo več razvijalo samo na podlagi lastnih sredstev, temveč po italijanskem ekspanzivnem razvojnem vzorcu, podprtem s sredstvi banke in kooperantov. Ko se je leta 1969 oslabilo sodelovanje z Zanussijem, je podjetje poiskalo nove kooperante v Jugoslaviji. Leta 1969 je Gorenje izdelalo že 600.000 različnih izdelkov. S povprečno 20-odstotno letno rastjo proizvodnje, z okoli 1.000 zaposlenih ter bruto produktom 930 milijonov din se je uvrščalo med vodilna podjetja za proizvodnjo gospodinjskih strojev v Evropi. V sedemdesetih letih je proizvodna programska usmeritev Gorenja že temeljila na raznovrstni proizvodnji, ki jo je sestavljalo pet nosilnih programov: gospodinjske opreme, zabavne elektronike, pogonskih strojev in agregatov, zelenem programu in gradbeni opremi. Izhodišče in cilji prvega programa so bili predstavljeni v leta 1971 sprejetem poslovnem programu Dom, ki ga je vodstvo podjetja zasnovalo po obisku v ZDA. Glavni cilj tega programa je bil osvojiti proizvodnjo gospodinjskih in drugih aparatov, ki soustvarjajo to-

pel dom, človeku omogočajo stik s svetom, ponujajo razvedrilo in prijazno bivalno okolje. V okviru tega programa je Gorenje povečalo proizvodnjo štedilnikov, začelo s proizvodnjo sodobnejših pralnih strojev, specialnih hladilnikov za gospodinjstvo, klimatskih naprav, hladilnih naprav za hlajenje mleka in za tovarnjake, ki so prevažali pokvarljivo blago. V elektroniki je Gorenje spomladi 1978 začelo s proizvodnjo barvnega televizorja, ki je bil plod domačega znanja. Naslednje leto pa je z njegovih tekočih trakov prišel glasbeni stolp z radijskim sprejemnikom, gramofonom in kasetofonom. Tudi pri uresničevanju ostalih treh programov je Gorenje pokazalo veliko podjetnost. Leta 1973 je podjetje začelo v naselju Gorenje graditi novo tovarno keramičnih ploščic. Leta 1974 se je livarna v Gorenju specializirala za tlačni liv aluminija in njegovih litin za potrebe avtomobilske industrije. Tega leta je obrat v Poljanah začel izdelovati elektromotorje. Obrat na Muti se je pripravljal na začetek proizvodnje malih traktorjev in ustreznih priključkov. V sedemdesetih letih je Gorenje začelo uresničevati velikopotezen načrt ekspanzivne poslovne politike, ki je temeljila na kooperaciji in sodelovanju s tujimi partnerji. Že v prvih letih je prodrlo z izvozom v Sovjetsko zvezo, Avstrijo, v skandinavske države in ZRN; v slednji je svoje izdelke prodajalo po višjih cenah, kot so veljale za italijanske izdelke. Z zahodnonemškima firmama Körting in Krups je začelo sodelovati pri proizvodnji barvnih televizorjev oziroma malih gospodinjskih aparatov. V kooperaciji z Bauknechtom je izdelovalo peči na olje in trajno goreče peči večinoma za nemški trg. S trgovsko hišo Quelle je sklenilo pogodbo o prodaji velike količine hladilnikov, štedilnikov in pralnih strojev. Poslovno je začelo sodelovati z madžarskim podjetjem IMI in sklenilo kooperacijsko pogodbo s poljskim podjetjem Premo pri proizvodnji kuhinjske opreme. Imelo je svoja podjetja v Franciji, Italiji, Grčiji, postalo je večinski lastnik družbe Gorenje-Avstrija, ki je imela svoj sedež v Pliberku. Tudi samo je začelo prodajati licence. V Vroclavu so po licenci Gorenja zgradili tovarno pralnih strojev in hladilnikov.

Na jugoslovanskem trgu se je v tem desetletju trudilo obdržati delež proizvodnje, ki je bil velik, saj je zajemala prek 80 odstotkov proizvodnje pralnih strojev in anten, 60 odstotkov proizvodnje hladilnikov in prek 50 odstotkov jugoslovanske proizvodnje barvnih televizorjev. Nakup bavarskega podjetja Körting iz Grassaua leta 1978 je Gorenje pahnil v resno krizo, zaradi katere se je njegova podoba kot veleuspešnega podjetja sesula. V naslednjih petih letih je Gorenje največ pozornosti namenilo finančni sanaciji, izboljšanju kakovosti izdelkov in uvajanju novih izdelkov. Začelo je s proizvodnjo mikroračunalnikov Dialog 20 P, ki so bili plod domačega znanja. S pomočjo partnerja iz Sovjetske zveze je začelo uvajati proizvodnjo sistemov za krmiljenje procesov in programsko opremo zanje. Okrepilo je sodelovanje s tujimi partnerji tudi na področju strojogradnje in orodjarstva in malih gospodinjskih aparatov. Veliko povečanje proizvodnje, posebej še velikih gospodinjskih aparatov, ki so jih leta 1988 izdelali že 1,5 milijona, je precej preseгло povpraševanje v takratni Jugoslaviji. Večji izvoz in iskanje novih trgov sta postala stalnica njegove programske usmeritve. Leta 1987 je izvozilo za 167 milijonov dolarjev izdelkov. Leta 1990 je bilo Gorenje na 76. mestu med petstotimi največjimi svetovnimi družbami.

Z razpadom Jugoslavije je podjetje izgubilo 40 odstotkov realizacije. Njegovo prestrukturiranje in lastninska preobrazba sta potekala v letih 1991–1996. Gorenje je močno prizadela izguba jugoslovanskega trga, na drugi strani pa je ustanavljalo podjetja v tujini, predvsem v Vzhodni Evropi, in sicer na Češkem, Madžarskem, Poljskem, Slovaškem in v Bolgariji. To je bila izjemno pomembna poteza. Podjetje se je sicer že v osemdesetih letih 20. stoletja širilo na trge Velike Britanije in Združenih držav Amerike. Težave po osamosvojitvi je lažje preživelo, ker je imelo dobro organizirano prodajno mrežo v tujini in ker so zaposleni privolili v nižje plače. Leta 1992 so k finančnemu prestrukturiranju pritegnili tudi slovensko vlado. Leta 1997 je Gorenje postalo delniška družba. Po tem letu se je počasi začelo tudi vračanje na trge nekdanje Jugoslavije. Podjetje je torej

uspešno preživelo tranzicijo in velja danes za največjega slovenskega proizvajalca gospodinjskih aparatov, pohištva, keramike, grelnikov vode, klimatskih naprav in drugih izdelkov za dom. Je tudi med največjimi slovenskimi izvozniki. Gorenje je šlo torej na pot podjetniške prenovе še pred sistemskimi lastninskimi reformami. Njegova reorganizacija iz Gorenja Koncern v poslovni sistem Gorenje, d. o. o., je bila prehodna oblika v procesu lastninskega preoblikovanja. Poslovodstvo Gorenja, d. o. o., je pozvalo vsa podjetja v skupini Gorenje k pripravam otvoritvenih bilanc v okviru privatizacijskega programa. Izdane so bile interne delnice. Kot najbolj sprejemljiva oblika privatizacije je bila ocenjena kombinacija interne razdelitve, notranjega odkupa in javne prodaje delnic. Vzporedno z lastninskim preoblikovanjem je tekla priprava bodoče organiziranosti delniške družbe Gorenje. Med več oblikami je bila sprejeta oblika ustanovitve koncerna Gorenje GA kot delniške družbe, z družbami z omejeno odgovornostjo, povezanimi v programsko sorodne divizije, odprte za vključevanje novih članic skupine. Leta 1996 se je končalo lastninsko preoblikovanje. Družba je imela nekaj več kot 25.800 delničarjev. Največji delež je pripadel upravičencem z interne razdelitve ter notranjega odkupa (32 odstotkov). Leta 1997 je podjetje doseglo 18 milijonov DEM dobička. Tudi v nadaljevanju je dobro poslovalo, strateški načrti so se izkazali za ustrezne, tako da je družba še danes ena od uspešnejših v Sloveniji. Skupina Gorenje je zdaj eden izmed vodilnih evropskih proizvajalcev izdelkov za dom z večletno tradicijo. Njihovi dve globalni blagovni znamki (Gorenje in premijsko blagovno znamko Asko) ter šest lokalnih blagovnih znamk koristijo uporabniki v 90 državah. Skupina Gorenje združuje 11.000 zaposlenih 42 različnih nacionalnosti in ustvari 95 odstotkov prihodkov na globalnem trgu. Imajo lastne proizvodne zmogljivosti v Evropi: v Sloveniji, Srbiji in na Češkem ter razvojno-kompetenčne centre na Švedskem, Nizozemskem, Češkem in v Sloveniji. V letu 2016 so ustvarili 1,258 milijarde evrov prihodkov, največ v Nemčiji, Rusiji, na Nizozemskem, v Skandinaviji, Srednji in jugovzhodni



Evropi ter v ZDA in Avstraliji. V okviru portfeljskih naložb so dejavni tudi na področjih ekologije, orodjarstva, industrijske opreme, inženiringa, hotelirstva, gostinstva in trgovine.

## **Metalna Maribor**

Njeni začetki segajo v leto 1920, ko je nastala iz delavnice gradbišča HE Fala Splošna stavbena družba, d. d., železokonstrukcijska delavnica in tovarna vijakov, Maribor-Tezno. Glavni delničarji so bili Ljubljanska kreditna banka, Zadružna gospodarska banka in švicarski konzorcij. Zaradi velike vloge pri načrtni industrializaciji in elektrifikaciji države je bila po 2. svetovni vojni med izbranimi podjetji, ki so bila deležna državnih pomoči. Takoj po vojni je prevzela obnovo in gradnjo mostov, potem je sodelovala pri gradnji skoraj vseh električnih central, gradila je električno prenosno omrežje, hangarje in žerjave za vojsko, izdelovala opremo za rudnike. Leta 1945 se je podjetje preimenovalo v Metalno. Do začetka sedemdesetih let se je hitro razvijala, nato pa je zapadla v nekajletno finančno krizo. Sanacija, ki je vključevala prestrukturiranje in širitev proizvodnega programa, se je končala leta 1975. Izgubo je pokrila država. V naslednjih letih je poslovala brez večjih pretresov. Do leta 1950 je izdelovala težke kovinske konstrukcije. V petdesetih letih je Metalna postala vodilno podjetje za izdelavo žerjavov, trakov, elevatorjev in še drugih transportnih naprav in edino podjetje v državi, ki je izdelovalo hidromehansko opremo za elektrarne. Sklenila je licenčno pogodbo s svetovno znano družbo Eichoff iz Bochuma za proizvodnjo težkih jeklenih rudniških transporterjev. V šestdesetih letih se je specializirala za serijsko proizvodnjo pristaniških, ladjedelniških, gradbenih in industrijskih žerjavov, osebnih in tovornih vzpenjač, izpopolnila je izdelavo silosov in hladilnih naprav, se lotila proizvodnje strojev za škropljenje sadnega drevja, vinogradov in poljedelskih kultur. Sodelovala je pri gradnji prekopa Donava–Tisa–Donava, železniške

proge Beograd–Bar, reškega pristanišča in še drugih največjih investicijskih projektih v državi. Po sanaciji v sedemdesetih letih se je proizvodnja mariborskega podjetja preusmerila na tehnološko zahtevnejše izdelke s področja procesne opreme za metalurgijo, prehransko industrijo, farmacijo, petrokemijo, za jedrske in termoelektrarne. To so bili stroji za mehansko čiščenje vode, transportne naprave za dnevne kope, hidrooprema, vozilni žerjavi, obračalne in še druge naprave. Prednost je dobila tudi serijska proizvodnja cenovno ugodnejših izdelkov na podlagi pogodb s tujimi partnerji. Z zahodnonemško firmo Linde se je dogovorila o skupni graditvi velikih industrijskih hladilnic, s firmo Klöckner Humbolt Deutz pa pri proizvodnji opreme za cementno in kemično industrijo. V osemdesetih letih se je pri osvajanju novih izdelkov še bolj povezala s tujimi licenčnimi partnerji; s podjetjem Cloos je razvijala proizvodnjo varilnih celic, s firmo Kamag iz Ulma pa je izdelovala transportna vozila za železarne. Intenzivno je bilo tudi sodelovanje s firmama Bechtel in Ebasco iz ZDA ter Impregio iz Italije. Širitev proizvodnje je spremljala živahna naložbena dejavnost. V petdesetih letih je v Mariboru zgradila veliko montažno halo, mehanično delavnico in rekonstruirala več drugih objektov. V šestdesetih je začela seliti posamezno proizvodnjo v Krmelj in na Senovo. Po letu 1975 se je začel nov investicijski cikel, ki je vključeval razširitev proizvodnih prostorov in nakup opreme za nove proizvodne programe. Metalna se je kot priznana blagovna znamka v svetu uveljavila kot ponudnik investicijske opreme. V tej vlogi je včasih nastopala kot samostojen ponudnik opreme in njene montaže, še večkrat pa v navezi s tujimi podjetji. Med največjimi mednarodnimi projekti, pri katerih je sodelovala, je bila gradnja več hidroelektrarn v Pakistanu, za katere je prispevala skoraj celotno hidromehansko opremo. V tej državi je pri projektu namakalnega sistema na reki Ind sodelovala z izdelavo, prevozom in montažo opreme. Opravila je zaključna dela na hidroelektrarnah v Šrilanki in Libiji ter na plinski elektrarni v Jordaniji. Uspelo ji je dobiti naročilo za izdelavo opreme in montažo za

hidroelektrarne na Kitajskem, Tajskem, v ZDA, za hidroenergetski sistem v Iraku ter za žerjave v Alžiriji, Kanadi in Sovjetski zvezi, kjer je prevzela tudi večja dela pri gradnji transibirskega plinovoda. Leta 1989 je na tuje trge izvozila za 53,5 milijona dolarjev različne opreme in je leto zaključila z dobičkom. Nova poslovodna ekipa je začela izvajati projekt preoblikovanja podjetja v podjetniško naravnano družbo, pri čemer se je zanašala na to, da bodo številne kooperacije s tujimi firmami še naprej predstavljale kanal, ki bo podjetju z okoli 4.300 zaposlenimi omogočil prodajo dvigal, žerjavov, obdelovalnih strojev, hidromehanske in druge investicijske opreme. Leta 1990 so bili tozdi ukinjeni in ponovno združeni v organizacijo Metalna. Po letu 1990 je Metalna Maribor, d. d., ustanovila več družb, med njimi Metalno Montažo investicijske opreme, Metalno Tovarno procesne industrije in Metalno ECCE. Leta 1995 je Metalna ECCE prevzela vse proizvodne programe Metalne, nad ostalimi družbami je bil uveden stečajni postopek. Leta 1997 je Metalna Maribor, d. d., dokapitalizirala družbo Metalna ECCE in postala njena 99-odstotna lastnica. Leta 1998 se je Metalna Maribor, d. d., preimenovala v Splošno stavbeno družbo, d. d., Maribor. Leto kasneje je bil v Metalni ECCE, d. d., in Splošni stavbeni družbi, d. d., Maribor uveden stečajni postopek. Metalna ECCE je od ustanovitve pa do leta 1999 ustvarila 2,5 milijarde tolarjev izgube, grozila pa ji je tudi potencialna nevarnost zaradi nesreče njihovega žerjava v Missisippiju, ki se je pri preobremenitvenem preizkusu prevrnil. Slovenska razvojna družba je zato konec oktobra 1999 predlagala uvedbo stečaja za obe družbi in postala stoo odstotni lastnik družbe Metalna Nova, ki bi naj nadaljevala proizvodnjo zdravih proizvodnih jeder. V Slovenski razvojni družbi so pričakovali, da bo stečajna upraviteljica za dokončanje poslov, vrednih več kot 1,3 milijarde tolarjev, najela družbo Metalno Novo. V njej bi s približno 200 zaposlenimi lahko nadaljevali donosne Metalnine posle, pridobivali nove in hkrati iskali strateškega partnerja. Poleti 2011 so nekdanji lastniki podjetja Montavar Metalna Nova nekaj več kot 250 delavcev prezaposlili

v novoustanovljeno podjetje Nova Metalna, to pa je po vsega treh mesecih šlo v stečaj. Ker novo podjetje ni imelo nobenega premoženja, so zaposleni ostali brez odpravnin pa tudi brez izplačila terjatev, ki so ostale še iz časa zaposlitve v Montavarju. Poleti 2013 je mariborsko sodišče na zahtevo enega od upnikov, v Ljubljani registriranega podjetja Exterfer, ki se ukvarja s trgovino s kovinami, razglasilo stečaj tudi v družbi Montavar Metalna Nova.

## Libela Celje

Predhodnica je leta 1894 ustanovljena ključavničarska delavnica Ivana Rebka, ki je postopoma prerasla v obrtno podjetje. Po letu 1897 se je z uvedbo strojnega obratovanja preoblikovala v večje podjetje, ki je izdelovalo tehtnice ter vodovodno instalacijo. Leta 1907 je proizvodni program razširila na mostovne in živinske tehtnice, po katerih je postala znana po vsej jugovzhodni Evropi. Do prve svetovne vojne je več kot 30 zaposlenih na leto izdelalo 70 do 80 ton izdelkov. Leta 1912 je Ivan Rebek izdal prvi katalog tehtnic in v njem svoje podjetje označil kot Prvo jugoslovansko izdelovalnico tehtnic. Podjetje je izdelovalo različne ključavničarske izdelke in tehtnice; leta 1927 je izdelalo 60 ton ključavničarskih izdelkov ter okoli 1.000 različnih tehtnic (decimalnih, za živino, mostove itn.). Do tega leta so poslovanje spremljale številne težave. Na bolje se je obrnilo, ko je vodenje prevzel Ivanov sin Anton. Uvedel je proizvodnjo trgovskih, kuhinjskih, namiznih in osebnih tehtnic, ki so jih lahko izdelovali v večjih serijah. Podjetje je leta 1939 izdelalo in prodalo prvo tehtnico za merjenje osnih pritiskov lokomotiv. V tem času je začelo poslovno sodelovati s firmo Schember z Dunaja. Ob nacionalizaciji leta 1946 se je preimenovalo v Tovarno tehtnic Celje, leta 1976 pa v Libelo, industrijo tehtnic in finomehanike, Celje. Leta 1952 je tovarna stopila na pot tehnološkega razvoja in hitrega povečevanja proizvodnih zmogljivosti, na kateri je ostala do leta 1984. V petdesetih letih

je del zmogljivosti prenesla na Spodnjo Hudinjo, zgradila novo montažno halo, razvila merno napravo za mostne tehtnice, začela izdelovati avtomatske tračne in kuhinjske tehtnice. V šestdesetih letih je nadaljevala z gradnjo proizvodnih objektov, podvojila proizvodnjo in ostala skoraj edina proizvajalka tehtnic za gospodinjstvo, kmetijstvo in vinogradništvo, železniški promet, za trgovino in gostinstvo, s katerimi je pokrivala velik del potreb v državi. Leta 1960 je izdelala prvo električno upravljano dozirno tehtnico za tovarno živinske krme, leta 1964 pa elektronsko tračno tehtnico za rudnik v Gornjem Milanovcu. Leta 1965 je osvojila izdelavo elektromehanske dozirne tehtnice, tehtnice za polnjenje vreč in tehtnice za kopalnice. V tem desetletju je po licencah znanih zahodnoevropskih družb Maxima, Olimpia in Pend izdelovala avtomatske tehtnice. V sedemdesetih letih je uvozila stroje za proizvodnjo elektromehanskih in elektronskih tehtnic, gorilcev, merilnih naprav in regulatorjev za tehtnice. Proizvodni program je razširila še na proizvodnjo birotehnične opreme, gostinsko opremo in pnevmatsko orodje. Na trg je poslala elektronske računalniške tehtnice za trgovine in pošte, procesni računalnik za vodenje in kontrolo proizvodnje, elektronski numerični printer s funkcijo računanja, nove tipe plinskih in oljnih gorilcev, aparate za projektivne biroje. V osemdesetih letih je Libela z več kot 1.000 zaposlenimi ostala največja proizvajalka tehtnic, nekaterih finomehaničnih izdelkov in elektronskih elementov v državi. Skupaj z madžarsko tovarno tehtnic Metripond je za Žitokombinat iz Bačke izdelala novo vrsto cestne tehtnice. Z letom 1986 se je za Libelo začelo obdobje poslovne krize in izgub, ki so bile posledica zapiranja jugoslovanskih trgov. Leta 1990 se je začel razvoj nove sodobne merilne naprave TPT3. Leta 1991 je imela 694 zaposlenih, naslednje leto je bilo ustanovljenih devet novih podjetij, ki so prevzela posamezna področja in so delovala v okviru Libele. Libela Elsi, eno izmed devetih podjetij, je med drugim prevzelo razvoj, projektivo in proizvodnjo elektronskih tehtnic. Leta 1995 so zaposleni postali stoo odstotni lastniki podjetja. Leta 2000 so izvedli nakup podjetja Libela trade servis in s tem je prišlo do združi-

tve celotne servisne dejavnosti. Z nakupom poslovne zgradbe na Opekarniški 2 v Celju se je začel razvoj proizvodnje avtomatskih kontrolnih tehtnic KAT za tehtanje v gibanju. Leta 2003 so med drugim ustanovili hčerinska podjetja v Novem Sadu, Podgorici in Sarajevu. Leta 2014 so prevzeli razvoj in proizvodnjo sistemov za paletizacijo podjetja Pakman. Libela Elsi je danes največje in najstarejše podjetje v regiji, ki deluje na področju proizvodnje tehtnic, tehtalnih sistemov in avtomatizacije. Prav tako je eno izmed redkih podjetij v svetu, ki ima lasten razvoj in proizvodnjo tako neavtomatskih tehtnic kot avtomatskih tehtalnih sistemov.

## Unior Zreče

Leta 1919 je Milko Bremec ustanovil Štajersko železindustrijsko družbo z. o. z. s sedežem v Mariboru in tovarno v Zrečah; podjetje je bilo tudi lastnik železarne na Muti. Izdelovali so ročno orodje za kmetijstvo, gozdarstvo in rudarstvo. Kovaški obrat je pred drugo svetovno vojno zaposloval že 250 delavcev. Proizvodnja klasičnih kovaških izdelkov, kot so sekire, kladiva, lopate, deli za pluge, se je v obnovljenih prostorih začela leta 1946. Do leta 1948 so jo v celoti preuredili na električni pogon. Istega leta so jo preimenovali v Tovarno kovanega orodja Zreče. Leta 1951 je morala tovarna strojno opremo in naprave oddati podjetju Čelik iz Kreševa v Bosni in Hercegovini. Tedanji industrijski minister Franc Leskošek je odločil, da se v Zrečah namesti oprema za ukovno (utopno) kovanje in izdelavo orodij za potrebe avtomobilsko-traktorske, mehanične in elektroindustrije. V naslednjih dvajsetih letih je bil Unior uvrščen med razvojno privilegirana podjetja, zato je bil deležen večjega kosa investicijske pogače in še drugih ugodnosti. Do leta 1954 je iz ZRN uvozil nove stroje in začel proizvodnjo odkovkov za avtomobilsko industrijo in strojogradnjo ter raznovrstnega mehničnega orodja, od matičnih ključev, ročnega orodja in delov za traktorske pluge. V drugi polovici petdesetih let je proizvodno

razširil na odkovke za tekstilne stroje, za industrijo dvokoles, za rudnike in premogovnike. Leta 1959 so v Uniorju izdelovali že 200 vrst različnih odkovkov. Po gospodarski reformi se je zreško podjetje znašlo pred likvidacijo. Prisilna uprava je proizvodni program osredotočila na izdelavo ročnega orodja blagovne znamke Unior, v prvi vrsti ključev in klešč. Za njegovo uresničitev je podpisala kooperacijsko pogodbo z zahodnonemško firmo Walter Gott iz Solingena. Do leta 1974 je Unior izpeljal dve rekonstrukciji v obratih za proizvodnjo visokokakovostnega orodja; nabavil je nove stroje in opremo ter uvedel tehnološki postopek, imenovan sinter, po katerem so nove izdelke izdelovali iz železnega prahu. Tega leta so izdelali šest milijonov kosov različnega orodja in tako postali največja tovrstna tovarna v državi. Leta 1977 so začeli graditi novo proizvodno halo za avtomehansko orodje. Leta 1974 se je začel tudi nov investicijski cikel v povečanje in posodobitev proizvodnje odkovkov. V obnovljeni kovačnici so v tem letu skovali 10.000 ton odkovkov, največ za francoskega avtomobilskega velikana Renault. Medtem ko je prodaja doma upadala, se je izvoz povečeval. Leta 1976 so izvozili že več kot polovico proizvodnje, in to na vse kontinente, leta 1978 se je podjetje preimenovalo v Unior. Ko je leta 1981 podpisalo kooperacijsko pogodbo s Volkswagnom za izdelavo določenih odkovkov, je dobavljalo odkovke vsem najpomembnejšim tovarnam avtomobilov v Evropi. Vse večja konkurenca azijskih držav na evropskih trgih in preusmerjanje avtomobilske industrije na nove zlitine sta ga v osemdesetih letih prisilila, da je okrepil razvoj na področju homokinetike in strojogradnje. Pri tem je bil uspešen, saj je leta 1987 njegov homokinetični zgib prestal najzahtevnejše kakovostne teste v ZRN. Začetek te proizvodnje je pomenil prehod k izdelavi tehnološko zahtevnejših izdelkov višjega cenovnega razreda. Gradnja nove tovarne se je začela leta 1988. Leta 1989 je Unior imel 2.700 zaposlenih, tovarne po raznih delih Slovenije, v Avstriji in ZRN. Pri proizvodnji ročnih orodij je zaokrožil vso kolekcijo. Bil je v evropskem vrhu z letnim izvozom več kot 30 milijonov dolarjev.

V devetdesetih letih prejšnjega stoletja je podjetje začelo širitev izvoza ročnega orodja z ustanavljanjem razvejane distribucijske mreže po vsem svetu, v kateri so še zlasti pomembna Uniorjeva distribucijska podjetja za trženje in prodajo v Avstriji, Nemčiji, Veliki Britaniji, Franciji, Italiji, Španiji, Grčiji, Makedoniji in Singapuru. 16. decembra 1996 je postalo delniška družba. Naslednje leto je bilo podjetje s trdnimi mednarodnimi partnerstvi preoblikovano v delniško družbo Unior. 1. julija 1998 je bila ustanovljena družba Unior Hellas. 10. novembra 2000 je Unior, d. d., postal 65-odstotni lastnik družbe Lumar-hiše, d. o. o., Gomilsko, ki se je v letu 2004 preimenovala v Biva-hiše, d. o. o. Junija 2004 je Unior, d. d., prevzel družbo RTC Krvavec, d. d. V aprilu 2006 je bilo ustanovljeno podjetje Unior Tepid S.R.L. v Romuniji. Med petindvajsetimi največjimi slovenskimi multinacionalkami je bil leta 2008 po velikosti enajsti. Januarja 2009 je bil zaradi zmanjšanja naročil in poglobljanja gospodarske krize uveden 36-urni delovni teden, z marcem 32-urni delovni teden, v juliju pa se je družba vključila v vladni ukrep začasnega čakanja na delo. Skupščina družbe je 22. 7. 2009 sprejela sklep o dokapitalizaciji, ki je bila v letu 2010 uspešno izvedena. Leta 2011 so prodali 25-odstotni delež v družbi Unior Formingtools, d. o. o., v Srbiji, prav tako so prodali 25,1-odstotni lastniški delež v družbi Štore Steel, d. o. o. Aprila 2012 sta upravi družbe Unior, d. d., in uprava SID banke, d. d., sklenili pogodbo o odobritvi 10-letnega posojila v skupni vrednosti 16,8 milijona evrov za financiranje razvojnih projektov. Delniška družba Unior je zdaj s svojimi štirimi programi odkovkov, ročnega orodja, strojne opreme in turizma med največjimi in izvozno najpomembnejšimi slovenskimi podjetji.

## **Mariborska livarna (MLM)**

Ustanovljena je bila leta 1946 z združitvijo podjetij Kovina, Pontos, K. Kager iz Maribora, livarna Bühl ing. J. & K. iz Rač ter Mariborska livarna in tvornica kovin, Joh. Pengg. V prvih



povojnih letih je zalagala domači trg z vlečenimi medeninastimi palicami, bronastimi odlitki, gradbenim okovjem in raznimi armaturami. Leta 1951 se je preselila v prostore bivšega podjetja za izdelovanje pecilnega praška, leta 1954 pa je začela z večjimi naložbami in proizvodnjo razdelila na dva temeljna programa: na izdelke iz bakra z udeležbo cinka in kositra ter na izdelke iz aluminija z udeležbo silicija, mangana in magnezija. Do začetka sedemdesetih let je povečala ponudbo izdelkov za široko porabo (vodovodne, sanitarne in ogrevalne armature), polizdelkov za predelavo in obdelavo v kovinski, strojni in motorni industriji (medeninaste palice, profile in žice, lite ležajne brone), delov za vgraditev v končne izdelke drugih industrijskih panog (odkovke, tlačne in kokilne ulitke) ter na reprodukcijski material za livarne. V sedemdesetih letih je zgradila obrat za proizvodnjo aluminijastih radiatorjev v Lenartu v Slovenskih goricah in znatna sredstva namenila posodobitvi proizvodnje izdelkov iz bakra in njegovih zlitin. Na trg je poslala vrsto novih izdelkov: termostatske sanitarne armature, medicinske baterije, baterije za kopalne kadi, za pršne kabine in za pomivalna korita, radiatorske ventile in enoročno armaturo Armal. Ta izdelek z zaščiteno blagovno znamko se je kljub upadanju kupne moči najbolje prodajal, tako doma kot v tujini; licenco zanj je livarna leta 1978 poceni kupila od finskega proizvajalca. V sedemdesetih letih je povečala izvoz polizdelkov, največ v Italijo in ZRN. V prvi polovici osemdesetih let je izpopolnila ponudbo Armalovih pip z vgrajeno fotocelico in termostatskih radiatorskih ventilov. Največjo rast je doživela v obdobju 1984 do 1993, ko sta se blagovni znamki Armal in Aklimat uveljavili na domačem in tujem trgu. V tem obdobju so zaključili tudi dva velika investicijska programa Baker II in Baker III. V Lenartu so začeli proizvajati osi za pralne stroje, podjetje je kupilo novo vakumsko talilnico in z novostmi so popolnoma avtomatizirali litje. Leta 1990 je imela 1.937 zaposlenih. Zaradi oženja jugoslovanskih trgov se je začela leta 1990 slabšati pozicija MLM. Izpad prodaje tako po obsegu kot še bolj po donosnosti, politika zaostajanja deviznih tečajev za domačo inflacijo,

nedoločenostrateških področij na nivoju države ipd. so sistem MLM izčrpali, poslovni rezultati pa so bili slabi, kljub naporom sanirati situacijo. Leta 1994 se je MLM znašla brez surovin in brez denarja, začel pa se je tudi proces lastninjenja. Livarna je nosila posledice številnih sprememb in nerazumevanja vlade za težave. Kot izvoznik je zelo veliko izgubila zaradi precenjenega tolarja, posledice tega so se čutile v celotnem poslovanju. Tudi število zaposlenih se je v tem obdobju zmanjšalo. V lastninjenje podjetja se je vključilo certifikate zaposlenih, bivših zaposlenih in upokojujencev ter neizplačane plače. Leta 1997 so zaposleni imeli v lasti večino premoženja. Ob koncu 20. stoletja je bila sprejeta vizija za štiriletno obdobje, leta 2001 pa še razvojna vizija. Leta 2003 se je pričelo prestrukturiranje proizvodnje v izdelke z višjo dodano vrednostjo. MLM je ukinila program kontinuiranega litja palic in cevi rdečih litin – bronov, hkrati pa zmanjšala obseg proizvodnje medeninastih palic. Zelo pa se je povečala proizvodnja tlačnih ulitkov, saj se je v letu 2004 podvojila. Tega leta je MLM prodrla v avtomobilsko industrijo na področju aluminijastih tlačnih ulitkov, postala je dobavitelj za VW, Audi, BMW in Opel. Leta 2005 je modernizirala proizvodnjo; investicija v livarski stroj IDRA 1750 ji je zagotovila proizvodnjo težjih, več kot 10-kilogramskih aluminijastih sestavnih delov za avtomobilске motorje. Posodobitev kovačnice je omogočila kovanje tehnološko zahtevnih odkovkov. Jeseni istega leta je bila podpisana pogodba o dolgoročnem sodelovanju s podjetjem Grohe in s tem se je začel projekt strateškega partnerstva, na osnovi katerega je nemška multinacionalka prenesla v Maribor del proizvodnje. Leta 2006 se je pričela prenova informacijskega sistema. Leto 2009 je bilo za podjetje eno najtežjih. Odločili so se za podporo avtomobilskemu delu podjetja in tako se je konec leta 2010 ustavila proizvodnja programa PE Baker. Kljub izhodu iz krize se je vedno bolj srečevalo z likvidnostnimi težavami. V letu 2012 sta bili ustanovljeni hčerinski podjetji Armal, d. o. o., in Sanitec, d. o. o., v kateri je MLM prenesla sanitarni del programa, da bi našla strateškega partnerja. Po neuspešnem reše-

vanju likvidnostnih težav je bil aprila 2013 začet stečajni postopek nad novoustanovljenima podjetjema Armal in Sanitec, nad MLM pa se je pričel postopek prisilne poravnave. Dober mesec in pol kasneje se je začel stečajni postopek še nad matičnim invalidskim podjetjem. Zaposlitev je izgubilo okrog 450 delavcev. Prisilna poravna je bila pravnomočno potrjena 31. 12. 2013.

## **Tovarna vozil in toplotne tehnike Maribor**

Tovarna vozil in toplotne tehnike Boris Kidrič Maribor se je razvila iz podjetja Tovarna železniških vozil Boris Kidrič Maribor, naslednika prvotnih delavnic Južnih železnic, ki so z obratovanjem pričele leta 1863. Delavnice so bile ustanovljene kot glavne delavnice za popravilo železniških vozov Južnih železnic, saj je Maribor predstavljal geografsko središčno mesto v omrežju proge. Do prve svetovne vojne so delavnice zaposlovale okrog 1.200 ljudi. Leta 1924 je Južne železnice prevzela uprava Jugoslovanskih državnih železnic. Med drugo svetovno vojno je bilo uničenih 30 odstotkov delavniških prostorov. Leta 1947 je postala tovarna samostojna gospodarska organizacija zveznega značaja pod administrativno-operativnim vodstvom Glavne direkcije železniških delavnic v Beogradu. Leta 1950 je upravljanje podjetja prešlo v roke kolektiva, vendar pa je še vedno ostalo pod neposrednim vplivom železniške uprave. Razvoj in obnova podjetja sta se obširneje razmahnila leta 1952, ko so delavnice postale samostojna delovna organizacija z imenom Delavnica železniških vozil Boris Kidrič, leta 1958 pa Tovarna železniških vozil Boris Kidrič, Maribor. Proizvodnja je poleg popraviljanja in vzdrževanja sredstev za tirni promet obsegala tudi obnovo in izdelavo novih. Med novimi izdelki so tako bili tudi parni kotli, dvoosni in štiriosni vozovi, jedilni vozovi, cisterne idr. Po letu 1960 se je začela gradnja sodobne tovarne za izdelavo železniških vozil. Proizvodni program se je razširil še na program toplovodnih kotlov za centralno ogrevanje. Zaradi večjega sode-

lovanja se je podjetje leta 1970 združilo s podjetjem TAM. Leta 1977 je tako tovarna spremenila ime v Tovarna vozil in toplotne tehnike Boris Kidrič (TVT Boris Kidrič), Maribor. Kasneje se je naziv podjetja spremenil še v Tovarna vozil in toplotne tehnike Maribor. Leta 1978 so začeli izdelovati lastne kotle pa tudi sončne kolektorje, posebne vodne grelnike in trajno žareče peči za jugoslovanski trg. Leta 1991 je podjetje zašlo v finančne težave. Leta 1998 je bila uvedena prisilna poravnava, naslednje leto je država večji del podjetja prodala nemški firmi Siemens, manjšega pa italijanskemu Fiatu. Leta 1880 je imela tovarna 1.070 zaposlenih, leta 1964 3.225, leta 1983 3.147, leta 1998 pa 474, leta 2009 pa se je začela likvidacija družbe. Leta 2016 je šlo podjetje v stečaj.

## **Revoz Novo mesto**

Predhodnika Industrije motornih vozil (IMV), ki se od leta 1992 imenuje Revoz, sta bili podjetji Agroservis (1954) in Motomontaža (1955); izdelovali sta poljedelsko orodje, popravljali stroje, avtomobile in po kooperacijski pogodbi z nemško firmo Auto Union sestavljali osebna in dostavna vozila DKW. Leta 1959 sta se preimenovali v Industrijno motornih vozil. Podjetje je imelo širok proizvodni program. Med njegovimi blagovnimi znamkami so se v tujini najbolj uveljavile prikolice za kampiranje in avtomodi. V Novem mestu so počitniške prikolice blagovne znamke Adria začeli izdelovati leta 1965. Proizvodnja je bila serijska, program pa široko zastavljen, saj so v naslednjih letih razvili več tipov, od adrie 305 do adrie 840. Prikolice so bile dobro sprejete tako na domačem kot na zahodnoevropskem trgu, zato so bili kupci že vnaprej zagotovljeni. Do leta 1972 se je letna proizvodnja povečala na 12.000 prikolic, od tega jih je bilo 90 odstotkov namenjenih za izvoz. Zaradi velikega povpraševanja je IMV odprl podjetje za izdelavo prikolic v Brežicah in v belgijskem kraju Deinze. Leta 1979 je v srednjeročnem investicijskem programu predvidel

razširitev zmogljivosti in povečanje letne proizvodnje prikolic s 15.000 na 35.000. Finančna kriza v letih 1980–1983 je upočasnila uresničitev tega načrta. Sanacijski program je predvidel sovlaganje Krke in Slovenijalesa, posodobitev proizvodnje in povečanje letne zmogljivosti na 27.500 prikolic. Ko je podjetje leta 1983 izplavalo iz krize, je dvignilo proizvodnjo prikolic na 22.000. Sredi osemdesetih let je belgijska podružnica začela s proizvodnjo avtodoma znamke Adriatic 610. Ta blagovna znamka – v naslednjih letih je bila večkrat izpopolnjena – je postala in ostala prodajni hit v Nemčiji, Švici, Franciji in še nekaterih drugih zahodnoevropskih državah. Zaradi stopnjevanja gospodarske krize in razpadanja države je prodaja na domačem trgu začela upadati, prodaja v tujini pa je ostala na visoki ravni. Leta 1989 je IMV izvozil 14.145 prikolic Adria in 1.172 avtomodov Adriatic. Konec leta 1989 je IMV postalo družbeno podjetje z vlogo holdinške korporacije. Med njegovimi petimi krovnimi podjetji je bilo tudi samostojno podjetje Adria Caravans, ki je združevalo proizvodnjo in prodajo počitniških prikolic in avtomodov. Od leta 1989 je podjetje v celotni lasti francoske tovarne Renault, leta 1992 pa so opustili tržno znamko IMV. Podjetje se od takrat imenuje REVOZ (Renault VOZila). Enota počitniških prikolic in avtomodov IMV je leta 1995 prevzela ime Adria Mobil. Junija 1988 je bil v skladu s takratnimi predpisi in na podlagi skupnih vlaganj Renaulta in IMV-ja ustanovljen Revoz. V njegovem programu se je konec leta 1989 priljubljeni »katrci« – njen zadnji primerek nasploh v svetu so naredili decembra 1992 – pridružil renault 5. Ta model je julija 1996 svojo življenjsko pot po skoraj petindvajsetih letih sklenil prav v Revozovi tovarni. Aprila 1993 je stekla proizvodnja modela clio, ki ga je na pomlad 1998 nasledil clio drugega rodu, leta 2001 pa clio II. Leta 2002 se je komercialna dejavnost Revoza organizirala v obliki komercialne podružnice Renault Slovenija (danes Renault Nissan Slovenija), medtem ko je Revoz ohranil svoje pristojnosti na industrijskem področju. Renault je postal 100-odstotni lastnik Revoza leta 2004, leto zatem pa potrdil projekt proizvodnje novega twinga izključno v Revozu. Serijska proizvodnja

novega twinga za celoten evropski trg je stekla spomladi 2007, projekt pa je podprla tudi slovenska država. Z delom v treh polnih izmenah in postopnim zviševanjem dnevnik količin je Revoz ne samo zagotovil potrebne količine vozil za začetek komercializacije, ampak je tudi prestopil prag 200.000 vozil letno in je leto 2007 zaključil z 200.164 izdelanimi vozili. V začetku novembra 2008 se je Revoz prilagodil zmanjšanemu povpraševanju in prešel na delo v dveh izmenah in pol, a kljub temu dosegel drugi najboljši proizvodni rezultat v svoji zgodovini. Zahvaljujoč spodbudam za nakup novih avtomobilov v številnih evropskih državah v letu 2009, je tovarna obratovala skoraj vse leto s polno zmogljivostjo. Leta 2011–2013 avtomobilski industriji niso bila naklonjena, letna proizvodnja je bila v upadu. Leta 2012 je Revoz še izdelal prek 100.000 vozil, konec leta 2013 pa je zabeležil letno proizvodnjo pod magično mejo 100.000, in sicer 93.733 vozil. Konec leta 2013 je bilo tudi konec proizvodnje modela renault wind. Zahvaljujoč sporazumu s socialnimi partnerji in veliki prilagodljivosti proizvodnega procesa ostrejši ukrepi, kot je na primer dodatno odpuščanje oziroma zniževanje plač, k sreči niso bili nujni. Tako je podjetje poslovno leto 2013 zaključilo z obratovanjem v eni izmeni in pol ter z 2.036 zaposlenimi. Skupina Renault je večinski lastnik Revoza že od leta 1991, ko je imela v lasti 54-odstotni delež kapitala. Nato je leta 2001 ta delež povečala na 66,68 odstotka, 22. decembra 2003 pa odkupila še preostale delnice in v začetku leta 2004 postala 100-odstotni lastnik družbe. Revoz je edini proizvajalec avtomobilov v Sloveniji, več let je že med največjimi slovenskimi izvozniki. Tudi po prihodkih se uvršča v sam vrh slovenskih podjetij.

## Tomos Koper

Začelo se je julija 1954, ko je okrajni ljudski odbor v Sežani ustanovil Tovarno motornih koles Sežana. Z ureditvijo tržiškega vprašanja je bila tovarna prestavljena v Koper. Na podlagi

petletne licenčne pogodbe z avstrijskim podjetjem Steyer-Daimler-Puch so leta 1955 v Kopru začeli sestavljati motorna kolesa, skuterje in mopede, sočasno pa razvijati svoje izdelke. Leta 1957 je Tomos po večletnih prizadevanjih dobil od zveznega izvršnega sveta garancijsko izjavo za nabavo opreme na kredit iz tujine. Že naslednje leto se je na trgu pojavil dvotaktni stabilni motor, ki je bil njegov prvi lastni izdelek. Sledila sta izvenkrmni motor (1959) in moped Colibri T 12 (1960). Slednjega je razvil na podlagi licenčnega mopeda Puch MS 50. Ker je združeval dobre lastnosti motornih koles in udobnost skuterjev, je postal eden najbolj priljubljenih in uporabljenih mopedom. Leta 1959 je stekla proizvodnja v novi tovarni, ki je bila opremljena z naj-sodobnejšo opremo za lakiranje in pečmi za kaljenje posebnega jekla. Poleg motornih koles so izdelovali še motorne črpalke, električne agregate, žage in druge manjše poljedelske stroje. Tovarna je bila med tistimi jugoslovanskimi podjetji, katerih izdelki so bili povsem enakovredni s tujo konkurenco, nekateri med njimi pa so jo prekašali. V primeru koprskega podjetja so bili to dirkalni motorji. Tomos je osvojil naslov državnega prvaka Nizozemske (1965), Italije (1969 in 1970), Švedske in Finske (1970). Leta 1982 je Zdravko Matulja na Tomosovem dirkalniku dosegel naslov evropskega prvaka.

Na začetku šestdesetih let se je začelo sodelovanje s francosko firmo Citroën. Tomos je izdeloval posamezne avtomobilske dele, za protivrečnost pa je dobival dele za sestavljanje spačkov in amijev 6. Sodelovanje se je v naslednjih letih okrepilo, tako da sta leta 1972 oba partnerja, skupaj z Iskro Avtoelektrika, ustanovila podjetje Cimos. Leta 1963 je proizvodnja mopedom narasla na 31.000. Naslednje leto jih je Tomos že izvažal na tuje trge. Njihov odziv je bil tako velik, da se je do konca leta 1965 izvoz povečal za 90 odstotkov in presegel vrednost enega milijona dolarjev. Ta uspeh je odprl vrata za izvoz še drugih izdelkov. Prvi med njimi je bil motor za čolne Tomos 06 N. Leta 1967 je napravil več poslovnih potez, ki so se mu v naslednjih letih bogato obrestovale. Svojo ponudbo vozil je razširil na kolesa s pomo-

žnim motorjem, ki jih ni bilo treba registrirati. Imenovali so jih avtomatiki. Konec šestdesetih sta motorno kolo Colibri zamenjala sodobnejša mopedna nove generacije s štirimi predstavami: T 14 in T 15. Z njima, predvsem pa z njunimi nasledniki se je vez z licenčnim puchom MS 50 tudi po videzu dokončno prekinila. V tem času je Tomos izpopolnil še ladijski motor Lama; leta 1969 so razvili Lamo O6 (Tomos 4), z doma razvitim motorjem in pogonskim sklopom, ki je bil eden najuspešnejših Tomosovih izdelkov. Poleg navedenih so bili precejšnjega zanimanja deležni še drugi izdelki, kot so črpalke in stabilni motorji, namenjeni poljedelstvu in gradbeništvu. V prvi polovici sedemdesetih let je proizvodnja strmo naraščala; oktobra 1976 so izdelal že milijonti moped. Pri osvajanju nove proizvodnje in v posodobitev so pritegnili tuje firme. Leta 1976 je bila podpisana pogodba o dolgoročnem sodelovanju z ameriško firmo, s katero sta ustanovila skupno podjetje Tomos America Inc. Leta 1977 so v Kopru začeli po licenci s švedsko Husquarno izdelovati motorne žage. Tega leta se je začela proizvodnja motornih kosilnic ter močnejšega motornega kolesa Tomos 90 electronic, ki je dosegel 100 km na uro. V naslednjih dveh letih so z italijansko firmo BCS iz Milana sklenili pogodbo o dolgoročnem proizvodnem sodelovanju pri proizvodnji motornih koles, z družbo Acme Motori in Valdobbadiene pri Trevisu pa pogodbo o skupni proizvodnji in prodaji stabilnih motorjev do 20 KM. Konec sedemdesetih se je 2.400-članski delovni kolektiv Tomos že tretjič znašel v kolesju težav; proizvodnja je bila na robu rentabilnosti, izgube so naraščale. Zaradi težav pri sanaciji so k posodabljanju zastarelih strojev in opreme v Tomosu resneje pristopili šele leta 1985. Do tega časa se je letna proizvodnja približala 200.000 različnim izdelkom. Med tistimi, ki so bili plod domačega znanja in razvoja, se je povečala proizvodnja motornih dvokolesnikov Avtomatik A3; njihov konstruktor Klement Vuga je leta 1984 dobil posebno nagrado. Tega leta so začeli izdelovati lahek, hitro in enostavno sestavljiv mini moped, imenovan Tori. Zasnoval ga je obrtnik Tone Rifel iz Mozirja skupaj s še desetimi obrtniki;



leta 1986 so jih 2.000 poslali v ZDA. V Tomosu so razvili nove tipe krmnih motorjev za ribiče, težke in majhne, hitre in športne čolne, priobalne ladjice ter samosesalno centrifugalno črpalko SMP 250-20. Prvi v državi so osvojili tlačno litje magnezijevih zlitin ter razširili proizvodnjo na izdelke usnjene konfekcije za Utok, sedežna naslonjala za glavo za Citroën in kmetijsko mehanizacijo po priključitvi tovarne kmetijske mehanizacije v Brežicah. Leta 1987 je Tomos obnovil pogodbo s švedskim podjetjem Husquarna in začel s proizvodnjo najzahtevnejšega modela švedskih motornih žag. Od leta 1977 je Tomos doma prodal 90.000 motornih žag, izvozil pa 74.000. Leta 1987 je v povezavi z italijansko firmo Acme Motori stekla proizvodnja novega univerzalnega motorja UMO 04, ki je bil namenjen manjšim ročnim in nahrbtnim agregatom. Izvoz na ustaljene trge severnoevropskih držav in v Anglijo je do leta 1983 naraščal; tega leta je Tomos izvozil za 15,2 milijona dolarjev izdelkov. Potem pa je začel upadati; leta 1986 je dosegel 10 milijonov dolarjev. Leta 1989 so finančne težave v Tomosu, ki je takrat zaposloval 2.600 delavcev, postale neobvladljive. Po stoštirih dneh blokiranega žiroračuna je občina Koper predlagala uvedbo stečajnega postopka. Po mnenju poznavalcev je bil vzrok zaradi nikoli do konca izpeljanih sanacijskih načrtov, zastarelega proizvodnega programa, prevelikih proizvodnih stroškov in desetletja trajajočih likvidnostnih težav. Po stečaju leta 1989 je Tomos leta 1991 odkupila Splošna banka Koper in ustanovila holdinško podjetje Group Tomos, ki je prek svojih hčerinskih podjetij nadaljevalo proizvodnjo. Leta 1994 je proizvodnjo motornih žag prevzela Husquarna, ki je v Kopru ustanovila lastno podjetje. Leta 1998 je večinski lastnik podjetja postala Hidria Holding-Rotomatika. Proizvodnjo motornih koles je nadaljevalo podjetje Promo v njegovi popolni lasti, podjetje Alusuisse Tomos je izdelovalo aluminijaste dele za evropsko avtomobilsko industrijo, Tomos Niderland pa je sestavljalo in prodajalo mopede v EU. Ob koncu devetdesetih let so bili glavni tuji trgi države EU, ZDA in Avstralija. Leta 1998 so izvozili 85 odstotkov proizvodnje, pri čemer so



Reklamna fotografija za Tomos Koper iz leta 1965  
(MNZS, fototeka, EPc1679/5, foto Bogo Primožič)

polovični delež imela motorna kolesa. Leta 1998 je imel Tomos 650 zaposlenih, od tega 470 v podjetju Promo, 35 v podjetju Tomos Nederland, 140 pa jih je bilo v podjetju Alusuisse Tomos.

Med letoma 1998 in 2015 je Tomos postal sestavni del korporacije Hidria. Učinkovito so reorganizirali proizvodni proces in brez večjih tehničnih izboljšav dosegli večjo delovno storilnost. Postal je stabilno podjetje s privlačnim programom, čvrsto organizacijsko strukturo, velikim kadrovskim potencialom in jasno vizijo. V proizvodnem programu dvokolesnih vozil Tomos za leto 1998 zasledimo poleg avtomatikov A3 (različnih izvedb in imen) tudi ATX 50 C, dve izvedbi APN 6, novi colibri in TX 5 (moped za otroke v kros izvedbi). Programu se je pridružil še novi moped Flexer z omejitvijo končne hitrosti pri 25 km/h ali 45 km/h. S tem, ko je Tomos kupilo podjetje MPO Kabel, d. o. o. v letu 2015, se je zanj začela nova zgodba. Danes je osnovna dejavnost družbe Tomos, d. o. o., razvoj, proizvodnja in trženje dvokoles lastne blagovne znamke Tomos.

## Cimos Koper

Leta 1961 so v Tomosu začeli sestavljati avtomobila francoskega proizvajalca Citroën, spaček in ami. Jeseni 1972 so Citroën, Tomos in Iskra ustvarili skupno podjetje Cimos, ki je prevzelo uvoz reprodukcijske opreme, izdelovanje sestavnih delov, montažo in prodajo avtomobilov. Naslednje leto so iz Citroënovih tovarn v Franciji v Cimosove obrate prenesli proizvodnjo posamičnih avtomobilskih delov. Na začetku so v Cimosu sestavljali avtomobile spaček, ami club in break, leta 1976 pa so se lotili sestavljanja novih modelov diana, GS pallas in GSX.

Zaradi nerentabilnega poslovanja in nesoglasij s francoskim partnerjem je šel Cimos leta 1981 v stečaj. Novo vodstvo je uveljavilo poslovno politiko, ki je temeljila na preusmeritvi proizvodnje, večjem izvozu in izboljšanju položaja v družbi Citroën. V naslednjih letih je Cimos začel proizvodnjo osebnih vozil, rezervnih in sestavnih delov za Citroën, s proizvodnjo delov in opreme za ostalo avtomobilsko industrijo, specialnih vozil, priključnih strojev in delov za kmetijsko mehanizacijo in komunalo, skladiščne opreme in livarskih utenzilij. Sredi osemdesetih let je postal t. i. hišni dobavitelj sklopov in zavornih elementov avtomobilskega velikana BMW ter s kupcem iz Alžirije podpisal pogodbo o dobavi 2.000 sanitetnih vozil. Leta 1987 je začel izdelovati še diferencialne za traktorje, tipizirane reduktorje in multiplikatorje ter snežno puhalo in vrtavkasto brano. Število zaposlenih se je z 860 leta 1972 dvignilo na 1.692 leta 1987. Preoblikovanje in ustanovitev delniške družbe Cimos, d. d., ter nadaljnje prestrukturiranje in sprememba lastniške strukture so se zgodili v letih 1996–1999. V letih 2001–2003 se je v okviru hrvaškega procesa privatizacije zgodil nakup 95,75-odstotnega deleža hrvaškega proizvajalca kmetijske opreme Labinprogres TPS, d. o. o. S pripojitvijo družbe skupini je hkrati skupina tudi vstopila na področje kmetijske opreme. V istem obdobju so pridobili večinski delež v družbi Litostroj E. I. Ljubljana, kar je predstavljalo osnovo za ustanovitev sedanjega energetskega stebra skupine Cimos. V letih 2004–2005 so



Avtomobili za prodajo pri podjetju Slovenija avtu  
iz Ljubljane v letu 1970  
(MNZS, fototeka, EP11432\_1, foto Rudi Paškulin)

v okviru privatizacijskega programa Srbije in Črne gore odkupili 67,6-odstotni delež (kasneje povečanega) v Livnici Kikinda AD (Srbija). Cimos je prav tako leta 2005 odprl nove proizvodne centre v Kikindi (Srbija) in Srebrenici (Bosna in Hercegovina). V letih 2006–2008 je skupina Cimos pridobila ČKD Blansko Engineering (Češka), ki se je pripojila k družbi Litostroj Power (energetski steber skupine Cimos). Sledila je otvoritev razvojnega centra Hydraulic Research Center Blansko (Češka). V letih 2008–2012 je gospodarska kriza ponovno vplivala na poslovanje Cimosa. Leta 2014 sta se zgodili odprodaja družb energetskega in kmetijskega stebra ter integracija strojegradnjega stebra v avtomobilskega. Skupina Cimos je zdaj priznan mednarodni dobavitelj in ena največjih skupin v Sloveniji. S štiridesetletno tradicijo in izvozno naravnostjo je tudi ena večjih skupin v srednji Evropi.

Maja 2017 je družba TCH, ki je del italijanskega poslovnega sistema Palladio holding group, prevzela Cimos in zaključila dolgotrajni prodajni postopek.

## Vozila Gorica

Predhodnica podjetja je Avtoobnova Ajdovščina, ustanovljena leta 1948, ki se je 1949. preselila v Šempeter pri Gorici. Leta 1948 se je remontna delavnica preoblikovala v podjetje za izdelavo avtobusnih in kamionskih karoserij. V petdesetih letih se je preusmerilo v izdelavo nadgradenj za gasilska vozila in cistern za prevoz vseh vrst tekočin in plinov, v šestdesetih pa v proizvodnjo kamionskih prikolic, kiper prikolic in polprikolic ter trileksov, to je kolesnih obročev za gospodarska vozila. To desetletje je bilo obdobje največjega razcveta podjetja, saj je na leto izdelalo okoli 1.200 prikolic in 500 cistern ter začelo z izvozom. V sedemdesetih letih je v proizvodni program vključilo osi in osne agregate, ki so predstavljali tretjino proizvodnje. V države Srednjega vzhoda in Afrike je izvezilo okoli 15 odstotkov proizvodnje, kar je na leto prineslo okoli 7 milijonov dolarjev. Leta 1982 je po večletnih prizadevanjih med prvimi v Evropi začelo s proizvodnjo samohodnega vozila na hidravlični pogon. V naslednjih letih je Iran preklical uvoz 2.000 priključnih vozil, hitro je upadla tudi prodaja v druge republike, kamor so Vozila prodala okoli 10 odstotkov proizvodnje. Leta 1985 je podjetje z okoli 1.400 zaposlenimi pridelalo veliko izgubo, ki se je v naslednjih letih še povečala. Leta 1987 je prišlo do ukrepa družbenega varstva, zaradi neuspešnih sanacij so začeli razprodajati posamezne dele tovarne. Leta 1988 so ukinili obrat v Novi Gorici, prostore prodali Železniškemu gospodarstvu Ljubljana, delavce pa premestili v Šempeter pri Gorici. Leta 1990 so ustavili proizvodnjo v prostorih nekdanjega Cimososa v Šempetru pri Gorici, opremo in delavce premestili v matične prostore, objekte pa prodali Hitu iz Nove Gorice. Leta 1992 je podjetje prišlo v last Sklada RS za razvoj, naslednje leto se je začela razprodaja posameznih družb (Motoremont, Hidrostatika, Gorica elementi Lokovec, Gopack in VO-GO Leasing), prav tako se je tega leta ukinila proizvodnja osi. Ostanek podjetja so leta 1994 poskušali sanirati z reorganizacijo in ustanavljanjem družbe Nova vozila.

Leta 1997 je podjetje šlo v stečaj. Nato se je z izdelavo platišč začelo ukvarjati podjetje Goplat, d. o. o., iz Šempetra pri Gorici, z izdelavo priklopnih vozil pa podjetje Avtoreiding, d. o. o., iz Slovenske Bistrice.

## **Avtomontaža Ljubljana**

Ustanovljena je bila leta 1936 kot delniška družba (S. Krenner in S. Bloudek) in začela izdelovati prve jeklene avtobusne karoserije. Leta 1948 je bila nacionalizirana. Podjetje se je lotilo izdelovanja in popravila vseh vrst karoserij, pločevinastih odpreskov, kovinskih konstrukcij, ogrevalnih in klimatskih naprav. V prvi polovici šestdesetih let se je preselilo na novo lokacijo ob Celovski cesti v Ljubljani ter začelo s proizvodnjo avtobusa tipa Janez 1 in Janez 2 ter dostavnega vozila Zastava 750. Leta 1968 se je Avtomontaža poslovno povezala z zahodnonemškima partnerjema in si tako zagotovila rentabilno poslovanje v naslednjih petnajstih letih. Od Webasto AG je kupila licenco za vodne grelce, s koncernom MAN AG pa sklenila kooperacijsko pogodbo pri proizvodnji avtobusov. V naslednjih letih se je osredotočila na sestavljanje avtobusov za turistični promet s šasijo TAM in za mestni promet s šasijo MAN. Med avtobusi, ki so veljali za zelo vzdržljive in kakovostne, je izstopal zgibni avtobus MAN SG 220, ki je v letih 1979–1991 vozil skoraj po vseh večjih mestih v državi. Leta 1981 je okoli 2.000 zaposlenih izdelalo več kot 1.000 avtobusov, 760 prekucnikov in specialnih nadvozij ter 15.000 grelcev za gospodarska vozila. S tako proizvodnjo se je uvrstila med šest največjih proizvajalcev karoserij v Evropi in med pet proizvajalcev avtobusov v državi. Predlog za uvedbo stečajnega postopka je bil vložen, potem ko je podjetje prejelo obvestilo švedskega Volva o izgubi naročila za izdelavo 300 avtobusov za Savdsko Arabijo. Oba največja lastnika, Slovenska razvojna družba in Nova Ljubljanska banka, sta namreč podjetju obljubila pomoč le v primeru, da bo pridobilo naročilo

Volva in z njim podpisalo pogodbo o strateškem partnerstvu. Dolgovi Avtomontaže iz preteklosti so znašali dobrih sedem milijard tolarjev, podjetje pa je negativno poslovalo tudi v letu 1996, ko je ustvarilo 1,2 milijarde tolarjev izgube. Leta 1997 je izguba znašala 900 milijonov tolarjev, zatem je dolg še naraščal. Avtomontaža je delovala vse do 30. 12. 1999 (na koncu pod imenom Avtomontaža - Bus), ko je z njenim stečajem ugasnilo najstarejše avtomobilsko podjetje v Sloveniji. Približno 550 zaposlenim, ki šest mesecev niso prejeli plač, je z dnem stečajnega postopka prenehalo delovno razmerje.

## **TAM Maribor**

Za njegovega predhodnika velja tovarna letalskih delov, ki jo je nemški okupator zgradil na Tezmem in je začela z redno proizvodnjo leta 1943. Konec leta 1944 je bilo v njej (v podzemnih dvoranah) ok. 1.500 strojev in 7.000 zaposlenih. Jugoslovansko zvezno ministrstvo za industrijo se je po vojni odločilo, da se tovarna letalskih delov preoblikuje v tovarno avtomobilov.

Decembra 1946 ustanovljena Tovarna avtomobilov Maribor (TAM) je leta 1947 začela izdelovati tovorno vozilo in avtobus znamke Pionir po češki licenci. Do leta 1961 je na teh vozilih opravila vrsto izboljšav in jih skupaj izdelala 17.416. Leta 1957 je po licenci zahodnonemške firme Klöckner-Humboldt Deutz (KHD) začela s proizvodnjo tovarnjaka TAM 4500. Postopno so v Mariboru osvojili tudi proizvodnjo dizelskega motorja z zračnim hlajenjem in ga začeli vgrajevati v posebna vozila, kot so bila prekucnik, fekalec, gasilec, in v avtobus A 3000 ter v tovorno vozilo manjše nosilnosti TAM 2000, za katero so sami izdelali potrebno dokumentacijo ter vanj vgradili motor domačega proizvajalca. Do leta 1970 so v TAM izdelali 15.541 vozil TAM 4500, 2.367 avtobusov A 3000, 9.115 vozil TAM 2000 in 2001 ter še 19.518 drugih gospodarskih vozil. V prvi polovici sedemdesetih let se je TAM z novo pogodbo s KHD iz licenč-

nega partnerja razvil v enega največjih proizvajalcev dizelskih motorjev v Evropi, začel izdelovati nove tipe avtobusov, težke tovornjake Magirus, priklopnike, vlačilce, toplovodne kotle in posebna vozila za potrebe JLA. Do leta 1986 je TAM povečal obseg proizvodnje, število zaposlenih in izvoz; tega leta je 8.175 zaposlenih izdelalo dvestotisočo vozilo in izvozilo za 40,5 milijona dolarjev. Do tega leta se je povežalo z italijansko firmo Iveco-Fiat pri proizvodnji cestnih vozil in podpisalo novo pogodbo s firmo KDH za proizvodnjo vrstnih motorjev 515 C. Kljub povečanemu obsegu poslovanja je bil finančni učinek še vedno slab, izguba je naraščala.

Družbeno podjetje TAM, p. o., ki je nastalo leta 1989 z združitvijo takratnih delovnih organizacij Tovarna avtomobilov in motorjev Maribor in TAM Avtotrgovina, se je ob koncu leta 1990 preoblikovalo v delniško družbo v družbeni lasti TAM, d. d. Sočasno z ustanovitvijo TAM, d. d., kot krovne družbe je družbeno podjetje TAM, p. o., z razdelitvijo svojih sredstev, pravic in obveznosti v obliki kapitalskih vložkov ustanovilo še deset odvisnih družb, celotno vrednost podjetja TAM, p. o., ki je vključevala tudi kapitalske naložbe v novoustanovljene odvisne družbe, pa kot edini ustanovitelj vložilo v novoustanovljeno krovno družbo (holding podjetje). Družba TAM, d. d., je kot pravna naslednica družbenega podjetja TAM, p. o., prevzela vsa upravljavka in lastninska upravičenja v odvisnih družbah, ki jih je ustanovilo podjetje TAM, p. o. Na podlagi konverzije upniških terjatev v kapitalske vloške se je delniška družba v družbeni lasti TAM, d. d., leta 1992 preoblikovala v delniško družbo v mešani lasti TAM, d. d. V delniškem kapitalu je bil delež lastnih delnic družbe (družbeni kapital) 83,7-odstoten, delež ustanoviteljskih delnic v lasti Republike Slovenije 10,85-odstoten, delež vseh drugih ustanoviteljskih delnic (30 ustanoviteljev) pa 5,45-odstoten. TAM-a ni mogel rešiti niti posebni zakon iz leta 1995, ki naj bi zagotovil nekaj obratnih sredstev za zagon proizvodnje, saj so po teh sredstvih najprej planile banke upnice, ostanek teh sredstev pa je v TAM prihajal z zamudami in je »izčrpanemu



gospodarskemu sistemu lahko samo še olajšal bolečine pred smrtjo«. Agencija Republike Slovenije za prestrukturiranje in privatizacijo je 29. 12. 1995 sprejela sklep o lastninskem preoblikovanju podjetja TAM, d. d., s prenosom 40 odstotkov lastnih delnic na sklade in s prenosom 60 odstotkov lastnih delnic na Sklad RS za razvoj. Prenos družbenega kapitala na Slovenski odškodninski sklad, Kapitalski sklad pokojninskega in invalidskega zavarovanja ter Sklad RS za razvoj v sodni register ni bil vpisan. Ekipa Sklada za razvoj je še pred formalnim prevzemom večinskega dela premoženja v Tamu posnela položaj v podjetju in na tej podlagi ocenila, da Tama v takratni obliki ter v celoti ni mogoče sanirati, saj bi zato potrebovali preveč denarja, ki pa ga je podjetje potrebovalo takoj. Sklad je tako na Tamovi skupščini za krovno podjetje predlagal stečaj. S sklepom Okrožnega sodišča v Mariboru je bil tako dne 3. junija 1996 nad dolžnikom TAM, d. d., začet stečajni postopek, končal pa se je šele po trinajstih letih, 6. 5. 2009. Po končanem stečajnem postopku in razdelitvi stečajne mase je državi uspelo izterjati le 12,3 milijona evrov zapadlih terjatev. To pa pomeni, kot je zapisal ekonomist Stanislav Kovač, da smo na koncu davkoplačevalci iz državnega proračuna plačali kar dobrih 86 milijonov evrov bančnih dolgov Tama in Avtomontaže Bus. Ob uvedbi stečajnega postopka je približno 1.200 delavcev takoj začelo delati za nedoločen ali določen čas v novih podjetjih MPP. 18. 4. 2001 je bila ustanovljena Tovarna vozil Maribor (TVM), d. o. o., ki je nastala s pripojitvijo več družb. Hkrati s pripojitvijo družb so gradili novo, sodobno opremljeno tovarno. Leta 2004 je skupina Viator & Vektor z nakupom večinskega lastniškega deleža postala večinski lastnik Tovarne vozil Maribor. Po nekajletni agoniji v podjetju TAM, ki se je leta 1996 končala z začetkom stečajnega postopka, je nastala poslovno-proizvodna cona Tezno. Danes je največji tovrstni gospodarski agregat v državi in ga je kot zgodbo o uspehu omenjal tudi londonski *Financial Times*.

## Prevent Slovenj Gradec

Začetki Preventa so povezani z razvojem Slovenj Gradca in segajo v leto 1952, ko so v okviru slovenjegraškega Mestnega sedlarstva in tapetništva začeli izdelovati usnjene rokavice, kombinirane s tekstilom. Obrtno podjetje Oprema je že v letu 1954 izdelovalo delovne obleke, dežne plašče, pelerine za gozdarje in usnjeno konfekcijo. V letu 1956 so začeli izdelovati avtomobilske sedeže za tovornjake Pionir za Tovarno avtomobilov Maribor. Širok proizvodni program zaščite, od zaščitnih oblek in rokavic do zaščitnih čevljev, predpasnikov in raznih etuijev, je v šestdesetih letih proizvajalo obrtno podjetje Zaščitnik. Leta 1969 se je industrijsko podjetje Komfort zaščita specializiralo za proizvodnjo zaščitnih sredstev in se preimenovalo v Prevent. Takrat je bilo v Preventu zaposlenih 242 delavcev, ki so izdelovali usnjeno galanterijo in sredstva za osebno zaščito. Za nadaljnji razvoj podjetja je bilo pomembno leto 1976, ko se je začelo sodelovanje z avtomobilsko industrijo – proizvodnja avtomobilskih sedežnih prevlek za nemški koncern Volkswagen in tovarno avtomobilov v Sarajevu. Leta 1985 so v Preventu izdelali 500-tisočo prevleko, leta 1990 pa milijonto. 27. 2. 1986 so izdelali prvo pleteno in z naravno gumo ojačano rokavico in jo poimenovali »rokavica Prevent«. Mednarodno blagovno znamko Ježek z napisom Prevent so registrirali in v Slovenj Gradcu odprli specializirano prodajalno Ježek. Volkswagen, Preventov največji poslovni partner, jim je dvakrat, v letih 1994 in 1996, podelil nagrado *value to the customer award* kot enemu svojih najboljših dobaviteljev. Pridobil je tudi certifikat kakovosti ISO 9002. Leta 1996 se je začela privatizacija TUS Preventa, konec leta se je preoblikoval v delniško družbo, večinski lastniki podjetja so postali zaposleni. Zatem je Prevent hitro rasel. Zaradi povečanih naročil in približevanja delovnih mest zaposlenim je v naslednjih letih prevzel podjetje v Radljah ob Dravi in Mirni na Dolenjskem in organiziral proizvodnjo sedežnih prevlek. S pogodbo o franšizingu je uredil sodelovanje s Preventom Halogom. Ustanovil je Profitni

center v Mislinji, v okviru katerega so izdelovali delovna oblačila in rokavice. V Wolfsburgu v Nemčiji je ustanovil podjetje Prevent DEV, v katerem strokovni delavci skrbijo za marketing in razvoj sedežnih prevlek. Ustanovil je Prevent TRO, ki je odkupil premoženje podjetja TRO v stečaju. S tem se je razširil na področje kovinarstva. Skupina podjetij v družini Prevent je združila znanje in kapital ter ustanovila Prevent Lamitex. V Preventu Modulih so začeli sestavljati naslone za roke in v Autofoamu proizvajati kalupirano mehko poliuretansko peno. Skupini Prevent se je pridružila tudi tovarna sukancev in trakov Maribor. S 1. 1. 2000 se je reorganiziral in preoblikoval proizvodne enote v samostojne družbe Prevent Mislinja, Prevent SG in Prevent Radlje. V tem letu so organizirali proizvodnjo sedežnih prevlek v Mežici in v tujini. V Bosni in Hercegovini so ustanovili Prevent Sarajevo, v Moldaviji Prevent Moldova. Z investicijami so nadaljevali tudi v letu 2001. V njihovih podjetjih so šivali prevleke tudi na Hrvaškem v Zlatarju in v Solinu, v Španiji in Braziliji. S solastništvom Ad Plastik so ponudbo avtomobilskih delov povečali na plastične dele za zunanost in notranost avtomobila, z vstopom v Volkswagen Sarajevo pa so začeli v Preventu avtomobile tudi sestavljati. V skladu s svojo razvojno strategijo so se razširili na področje gradbeništva in lesarske dejavnosti. V letu 2001 so podjetja Skupine Prevent kot prva v Sloveniji pridobila ISO/TS16949, standard, ki združuje zahteve ameriške, nemške, francoske in italijanske avtomobilске industrije. V Bosni in Hercegovini je Skupina Prevent prejela nagrado kot najboljšo mednarodno podjetje. V letu 2002 so svojo dejavnost z nakupom Aerodroma Maribor razširili na področje logistike. Izkazalo se je, da se je ta nakup zgodil na vrhuncu moči podjetja; zatem so se pričele težave, kar je pripeljalo do stečaja krovnega koncerna Preventa Globala poleti 2010. Največji udarec je to pomenilo za Slovenj Gradec, saj je stečaj pomenil izgubo številnih delovnih mest, medtem ko so mnoge hčerinske družbe, nekoč povezane v koncern Prevent Global, spremenile le lastnika. V stečaj so šli le Avtomobilski deli s 1.100 delavci v Slovenj Gradcu in Prevent

Mislinja z 80 delavci, še vedno pa so ostale aktivne na primer družbe Prevent Les s Tovarno ivernih plošč in Žago v Otiškem Vrhu, Prevent AFC v Dravogradu, Prevent Moduli v Slovenj Gradcu in tudi družbe hčere Preventa Globala v tujini.

## Rog Ljubljana

Po drugi svetovni vojni so v bivšo Jelačičevo milarno na Viču v Ljubljani začeli dovažati stroje in drug material, ki je prišel iz nemške vojne odškodnine. Leta 1949 je slovensko ministrstvo za industrijo ustanovilo podjetje za izdelavo koles in pisalnih strojev. Rog je nadaljeval tradicijo tovarne dvokoles in otroških vozičkov Tribuna Frana Batjela, ki se je leta 1919 preselila iz Gorice v Ljubljano. Konec leta 1951 se je začela proizvodnja posameznih delov za kolesa. Naslednje leto je Rog dobil kredit in povečal količino izdelanih nadomestnih delov na 170 ton. Preselil se je v prostore nekdanje tovarne usnja Indus na Trubarjevi v Ljubljani, opustil proizvodnjo pisalnih strojev ter se preusmeril na proizvodnjo koles. Prva kolesa so s tekočega traku pripeljali leta 1953. Do sredine sedemdesetih let je proizvodnja koles z lepo izdelano zaščitno znamko naraščala. Leta 1959 so jih izdelali 40.000, leta 1964 pa 141.000 in 35.000 okvirjev za tuji trg. Med najbolj iskanimi so bila kolesa Pony, ki so postala prodajni hit v vsej državi in statusni simbol mlade generacije. Začeli so izdelovati tudi dirkalna kolesa in kolesa s pomožnim motorjem Pony exprester ter rezervne dele za avstrijsko tovarno motorjev Puch. Leta 1968 je bil na Retnjah pri Tržiču odprt obrat za izdelovanje šivnih elektrovarjenih cevi. Leta 1971 se je priključil k tovarni koles Unis iz Sarajeva, a ker do delitve dela in specializacije ni prišlo, je leta 1976 znova postal samostojen. Leta 1978 je začel graditi novo tovarno v Mostah. Po preselitvi proizvodnje leta 1982 je 1.100 zaposlenih izdelalo 190.000 okvirov in 20.000 koles za izvoz, 270.000 koles za domači trg ter 15.000 koles s pomožnim motorjem. Povpraševanje po Rogovih izdelkih je bilo za 30 odstotkov večje od proizvodnih zmogljivosti. Najbolj is-



Tovarna koles in pisalnih strojev Rog leta 1953

(MNZS, fototeka, 709/1, foto Milan Pogačar)

kani so bili dirkalna kolesa in poniji, ki so jih letno prodali okoli 60.000. Rog je dosegel 60-odstotni delež v jugoslovanski industriji koles. Leta 1987 so izdelali od 300 do 350 tisoč koles na leto. Prodajali so jih v Sloveniji in drugih republikah, izvažali pa v tujino, med drugim v ZDA in na Kitajsko. Leta 1991 je zaradi velikih logističnih stroškov opustil proizvodnjo v obratu na Trubarjevi in združil vso proizvodno dejavnost v industrijski coni ob Letališki cesti v Ljubljani. Kasneje je tudi Rogova pot sledila znanim vzorcem: zamujanje z izplačili, nezadovoljstvo zaposlenih, stavka, odpuščanje, menjave vodstva ipd.

Po finančnih težavah in več stavkah je bila julija 1997 uvedena prisilna poravnava. Sledilo je več poskusov rešitve tovarne, tudi z vključitvijo v skupino Elan ter preimenovanjem v Elan Bikes in v Rog kolesa. Tovarna je šla še čez več postopkov prisilne poravnave, leta 2005 pa je sodišče sprejelo sklep o uvedbi stečaja. Blagovno znamko Rog je leta 2009 kupila ljubljanska družba Notik & V, po njenem stečaju pa jo je stečajna upraviteljica leta 2015 za 45.100 evrov prodala družbi Fura iz Dobrovnika. Kasneje se je za nakup blagovne znamke odločilo Gorenje. Z njo upravlja družba Gor Kolesa s sedežem v Velenju, konec leta 2016 pa so pričeli z novo serijo proizvodnje koles Pony.

# GRADBENIŠTVO S KERAMIČNO IN STEKLARSKO INDUSTRIJO

Industrija gradbenega materiala je spadala med panoge z najbolj razpršeno proizvodnjo. Jedro so sestavljale številne manjše opekarnе in keramična podjetja, ki so delovala v okolici večjih mest. Med proizvajalci opečnatih izdelkov je bila največja Opekarna Pragersko, bratje Steinklauber, Pragersko (ustanovljena leta 1902) z letno proizvodnjo 3,5 do 6 milijonov različne opeke in 50 do 160 zaposlenih. Sledila ji je tovarna F. P. Vidic & Co., Ljubljana (1908), s proizvodnjo 2 milijonov zidakov in 2 do 3 milijonov strešnikov ter 60 do 80 zaposlenimi. Na tretjem mestu je bila opekarna Franc Sodin, tovarna opeke, Ljubečna pri Celju. Leta 1890 jo je zgradil napreden in podjeten Štefan Koželj, ki je v Ljubečni postavil tovarno za izdelovanje opeke, imenovano Ringofen. Leta 1892 je zgradil Hoffmanovo krožno peč in postavil stroje, tako da je na leto lahko izdelala do tri milijone opečnih izdelkov. Leta 1901 je prišlo do nove posodobitve, zaposlenih je bilo 50 delavcev. Po Štefanovi smrti se je z njegovo ženo poročil Franc Sodin in prevzel vodenje opekarnе. Med večjimi opekarnami, ki so na leto izdelale več kot milijon kosov različne opeke in strešnikov, so bile: Opekarna Lajteršperg, Franc Derwuschek, Košaki pri Mariboru (1902), proizvodnja 3 milijone kosov opeke, 120 zaposlenih; Hönigmann Osvald, opekarna Lokavci (1895), proizvodnja 1,5 milijona strešnikov in

opeke, 78 zaposlenih; Celjske opekarne Sp. Hudinja (1910), proizvodnja milijon strešne in pol milijona zidne opeke, 60 zaposlenih; Leonard Treppo, opekarna, Brežice (1903), proizvodnja milijon strešnikov in opeke, 35 zaposlenih; Opekarna v Račju, d. z o. z. (1904), proizvodnja 600.000 zidakov, 500.000 strešnikov, 100.000 drugih izdelkov; F. Celloti, tovarna opeke, Rogoznica pri Ptujju (1909), proizvodnja 1,5 milijona opeke in strešnikov, 40 do 60 zaposlenih.

Vodilno domače keramično podjetje je bila Keramična industrija, d. d., Petrovče pri Celju z obrati v Petrovčah (ustanovljen leta 1872), v Gotovljah (1889) in v Nemškem Dolu (1812). Leta 1913 je s 60 zaposlenimi izdelala 76 ton keramičnih izdelkov.

Dobro razvita je bila tudi industrija cementa in apna. Pred prvo svetovno vojno je bila največja Tovarna cementa Zidani most (1856), ki je bila del koncerna Trboveljske premogokopne družbe (TPD); na leto je proizvedla 2.400 vagonov cementa, povprečno število zaposlenih se je gibalo okoli 190. Podobno velika je bila Portland, tovarna cementa d. d. v Mojstrani (1896), v kateri je leta 1913 več kot 300 zaposlenih proizvedlo 2.022 vagonov najbolj kakovostnega cementa. Največje podjetje za proizvodnjo apna so bile Apnenice Zagorje, ki so bile še ena izmed družb v okviru TPD. Njena letna produkcija se je gibala od 7.300 do 10.950 ton. Nekoliko nižja, to je 5.000 ton kosov apna, je znašala produkcija podjetja G. Birolla, apnenice, Zagorje ob Savi (1885), ki je tudi med prvimi začela uporabljati jaškasti tip peči.

Industrija gradbenega materiala se je tudi v medvojnem obdobju morala soočati z močno konkurenco podjetij iz sosednjih pokrajin, kjer so bile zaradi nižjih delavskih mezd cene izdelkov več kot konkurenčne. Kljub temu pa je dobro napredovala in s svojimi razpršenimi zmogljivostmi pokrivala velik del domačih potreb. Najštevilčnejše so bile opekarne. Njeno jedro so sestavljali še pet tovarn apna, tri tovarne cementa, po dve tovarni keramičnih izdelkov in šamotne opeke, podjetje za izdelavo umeznega kamna, več granitolomov in kamnolomov. Proizvodnja v opekarnah je bila sezonska, s pomanjkljivo strojno predelavo

gline, z naravnim sušenjem in žganjem v Hoffmannovih krožnih pečeh. Leta 1938 je bilo v Dravski banovini 38, na Goriškem pa 18 opekarn, ki so naslednje leto izdelale 64 milijonov izdelkov, največ opeke, strešnikov in drenažnih cevi. Po svojih zmogljivostih so izstopala podjetja, ki so letno poslala na trg okoli pet milijonov kosov različnih izdelkov iz opeke. Celjska opekarna E. Unger-Ullmann, Spodnja Hudinja je leta 1939 izdelala po dva milijona zidakov in strešnikov, po en milijon votlakov in še drugih vrst opeke ter keramičnih izdelkov. Število zaposlenih se je s 95 v letu 1935 do leta 1940 podvojilo. Združene opekarne, d. d., v Ljubljani so bile ustanovljene leta 1920 z združitvijo dveh do tedaj vodilnih opekarn ljubljanske okolice, to je Knezove opekarne na Brdu pri Ljubljani in opekarne F. P. Vidic na Viču; potrebni kapital je prispevala Jadranska banka. Redna vlaganja in posodobitve ter parni stroji so zagotavljali rast produkcije in prodaje, ki je segala daleč prek meja ljubljanske občine. Poleg običajnega gradbenega materiala je podjetje izdelovalo več izdelkov, po katerih je bilo povpraševanje še posebej veliko. To so bili opečni strešniki, imenovani zaklopnik M, holandska strešna ponev, žlebak, veliki bobrovec, klinasti in radialni zidaki, drenažne cevi in mrežniki. Njena letna proizvodna zmogljivost je znašala 3,5 milijona zidakov in 5 milijonov strešnikov; leta 1940 je bilo v opekarni 221 zaposlenih. Opekarna Lajteršberg, Franc Derwuschek, Košaki pri Mariboru je do konca tridesetih let nabavila najsodobnejše stroje, med drugimi za proizvodnjo fasadnih klinkerjev in keramičnih ploščic, za tlakovanje podov, za mešanje in sušenje izdelkov ter nakladanje; z lastnim daljnovidom se je povezala s HE Fala. Leta 1939 je izdelala 3,6 milijona kosov navadne zidne opeke, 205.000 votle zidne opeke, 1,6 milijona strešnikov, 583.000 kosov keramičnih plošč za tlakovanje in 75.600 klinker plošč. V sezoni je zaposlila do 200 delavcev. Izdelke je prodajala vse do Beograda.

Med večjimi je bilo še podjetje Zabret Ivan, tovarna opeke in lesna industrija, Bobovk pri Kranju. Poleg moderno opremljene opekarne z umetno sušilnico je imelo še lastno žago.



Leta 1930 je bilo prenovljeno in elektrificirano. Na leto je izdelalo od tri do štiri milijone opek in jih prodalo po Gorenjski. Število zaposlenih se je do leta 1939 povečalo na okoli 70. Poleg Zabretove je od leta 1922 obratovala še Opekarna Emona, d. d., Ljubljana, ki pa je zaradi finančnih težav leta 1932 prišla pod upravo Ljudske posojilnice v Ljubljani in bila dve leti kasneje preoblikovana v Opeko, d. z o. z., Ljubljana; v tridesetih letih se je njena letna proizvodnja ustalila na treh milijonih različne opeke, število zaposlenih pa na okoli 58. Opekarna v Račah, d. z o. z., Rače pri Mariboru, je pred drugo svetovno vojno imela letno proizvodnjo okoli tri in pol milijona zidne in strešne opeke ter okoli 70 zaposlenih.

Tovarne cementa so bile v Zidanem Mostu, Mojstrani in Trbovljah. Najbolj se je razvila cementarna v Trbovljah, ki je leta 1939 dosegla 105.707 ton ali 60 odstotkov vse proizvodnje v Sloveniji. Cementarni v Zidanem Mostu in Mojstrani sta prenehali obratovati leta 1927. Med podjetji za proizvodnjo in prodajo apna je bilo največje Apnenik, d. z o. z., Zagrad pri Celju; leta 1938 je 72 zaposlenih izdelalo 14.156 ton apna.

Keramična industrija se je najbolj razvila v Libojah. Leta 1922 je predvojno tovarno prevzelo delničarsko društvo Zagorka iz Zagreba in ustanovilo družbo Keramična industrija, d. d., Zagreb, Liboje. Industrija izdelkov iz naravnega kamna je bila omejena na izdelovanje granitnih kock in robnikov za tlakovanje cest. Največji podjetji sta bili Granitolom Antun Res in drug, Podvelka in Ing. Milan Lenarčič, kamnolom, Josipdol. Leta 1939 so v Granitolomu s 102 zaposlenima izdelali 2.500 ton granitnih kock in robnikov, v kamnolomu pa je 140 zaposlenih izdelalo 188 vagonov malih in 61 vagonov velikih granitnih kock. Na področju industrije umetnega kamna je oralo ledino podjetje Alpeko, industrija umetnega kamna, trgovsko industrijska d. z o. z., Ljubljana, ki je tudi bilo edino tovrstno podjetje v državi. Svoje izdelke, to je vseh vrst kamnitih plošč, izdelkov iz umetnega kamna in izolacijskih materialov, je dobro tržilo tudi na tujih trgih. Število zaposlenih se je gibalo okoli 29.

Najbolj univerzalno podjetje industrije gradbenega materiala je bila Stavbna družba, d. d., Ljubljana. Leta 1933 je izdelala 740.000 kosov opeke, 6.400 kubičnih metrov kamnitih plošč, pridobila 8.700 kubičnih metrov gramozu in 77 kubičnih metrov rezanega stavbnega lesa. Tega leta je bilo 228 zaposlenih. Do leta 1940 je proizvodnjo osredotočila na opeko in gramoz, število zaposlenih pa povečala na 450.

Industrijo gradbenega materiala so tudi po drugi svetovni vojni sestavljale cementarne, opekarne, apnenice in podjetja za proizvodnjo bitumenskih izolacijskih materialov, za pridobivanje in obdelavo kamna, marmorja in podobnih materialov. V zveznem merilu je bila pomembna industrija cementa, živega apna, azbestno-cementnih izdelkov in strešne lepenke, ker je Slovenija s temi izdelki močno pomagala ostalim republikam. Do leta 1965 sta bili posodobljeni obe cementarni, zgrajeni so bili novi obrati za proizvodnjo betonskih izdelkov, povečane zmogljivosti apnenic in opekarne. Do leta 1970 so v Sloveniji tehnološko posodobili večino od 29 opekarne, zgradili deset novih krožnih peči in prvo tunelsko peč v Ljubljanskih opekarne. Kljub povečanju zmogljivosti podjetij v tej panogi vse do začetka osemdesetih let niso mogla zadostiti velikemu povpraševanju po gradbenem materialu, potem pa kupci niso več čakali v vrstah za opeko, cement in drug material. V sedemdesetih letih se je povečala proizvodnja novih materialov, predvsem iz lahkih betonov z uporabo elektrofiltrskega pepela, ekspandirane gline in penjene žlindre pa tudi hidratiziranega apna in premaznih sredstev. V osemdesetih letih pa so se na trgu pojavili sodobni izolacijski ugodnejši materiali, ki so omogočali industrijsko graditev stanovanj in zagotavljali varčnejšo energetsko porabo.

Slovenska gradbena industrija se je znašla v težavah ob osamosvojitvi Slovenije, še posebej večja gradbena podjetja. Tako kot velik del slovenskega gospodarstva je utrpela izgubo trgov na območju nekdanje Jugoslavije pa tudi drugod po vzhodni Evropi. Slovenija ceste Tehnika (SCT) je v času nekdanje Jugoslavije gradila po celotni nekdanji skupni državi pa tudi v državah

nekdanjega vzhodnega bloka, v Afriki in na Bližnjem vzhodu. Na pomoč je kmalu priskočila država in začela se je gradnja slovenskega avtocestnega križa. Večino poslov so dobila slovenska podjetja. Gradnja novega avtocestnega omrežja pa je v primerjavi z nekaterimi drugimi državami, ki so prav tako gradile avtoceste, potekala zelo počasi. Po letu 2004 je nastopilo obdobje konjunkturo. Leta 2006 je slovenska gospodarska rast znašala 5,2 odstotka, v drugem polletju celo 5,5 odstotka. Rast v tem obdobju je poganjal predvsem močan izvoz, ki je bil vezan na ugodno evropsko konjunkturo. V drugem polletju se je ta slika že nekoliko spremenila, saj je k visoki agregatni rasti prispevala že bolj domača poraba, predvsem investicije, ko se je že sicer intenzivni stanovanjski pridružila še gradnja infrastrukture. V gradbeništvu se je v zadnjem četrtletju realna dodana vrednost medletno povečala za prek 20 odstotkov ter zaposlenost za skoraj 10 odstotkov. Zaradi konjunkturo v panogah, povezanih z domačo porabo, je bila visoka tudi rast zaposlovanja. Celo v letu 2008 je znašala v povprečju še vedno 2,2 odstotka, v gradbeništvu celo 12 odstotkov. Visoka rast zaposlovanja je že ob koncu leta 2006 privedla do povečane rasti plač. Večji del leta 2008 je bila letna stopnja rasti povprečnih bruto plač okrog 8,5-odstotna. Največ težav so imela podjetja zaradi zmanjševanja domačega in tujega povpraševanja. Umirjanje ekonomske aktivnosti v industriji se je ob koncu leta začelo očitneje prelivati tudi na storitvene dejavnosti in gradbeništvu. Veliko zmanjšanje investicijskega povpraševanja je nastalo predvsem zaradi usihanja gradbene dejavnosti. Leta 2008 je bila na primer dodana vrednost v gradbeništvu 9 odstotkov vse dodane vrednosti. Prav pretirana stanovanjska gradnja je bila eden glavnih krivcev za stečaje gradbenih podjetij, med katerimi so se dotlej znašli SCT, Vegrad, Primorje MTB, Konstruktor VGR, Gradbeno podjetje Bežigrad, Gradis Celje, CPM, GPG, Stavbar Gradnje, Gradbinec GIP itd. Razloge za težave v gradbenih podjetjih mnogi vidijo tudi v vodilnih ljudeh posameznih podjetij. Direktorje treh največjih slovenskih gradbenih podjetij Hildo Tovšak (Vegrad),



GRADIS, Gradbeno industrijsko podjetje Slovenije, 1950  
(Zgodovinski arhiv Celje)

Dušana Črnigoja (Primorje) in Ivana Zidarja (SCT) so februarja 2008 aretirali zaradi gospodarskega kriminala in drugih kaznivih dejanj pri gradnji Centra za kontrolo zračnega prometa na Brniku. Omenjenim so bile očitane tudi nepravilnosti na drugih področjih delovanja. Močno je odmevala tudi afera Čista lopata, za katero so bili omenjeni nekdanji gradbeni baroni obsojeni na zaporne kazni. Tudi v naslednjih letih gradbeništvo ni okrevalo. V avgustu 2015 je bila vrednost opravljenih gradbenih del v Sloveniji za 15,5 odstotka nižja kot leto poprej, v primerjavi z letom 2010 pa je bilo gradbenih del manj za kar 36 odstotkov. Podatki kažejo, da je vrednost opravljenih gradbenih del vse od leta 2010 padala, leta 2013 se je nekoliko dvignila, od sredine leta 2014 pa je znova upadala. Gospodarska zbornica Slovenije je leta 2015 opozarjala, da bo predvideno znižanje investicijskih sredstev v proračunih za leti 2016 in 2017 predstavljalo nov padec.

## Slovenija ceste Tehnika (SCT)

Slovenija ceste Tehnika (SCT) je bila ustanovljena v začetku osemdesetih let 20. stoletja z združitvijo podjetij Slovenija ceste in Tehnika (1981) ter podjetja Obnova (1982). Že leta 1947 je bilo v okviru Ministrstva za gradnje LR Slovenije ustanovljeno Gradbeno podjetje za ceste LRS, leta 1953 preimenovalo v Splošno gradbeno podjetje Slovenija ceste. V petdesetih letih so začeli uvajati sodobno tehnologijo proizvodnje asfalta, betonskih in opečnih izdelkov. Ustanovili so projektivne biroje za cestogradnjo, visokogradnjo in strojogradnjo, zgradili asfal-

tne baze, betonarne in posodobili kamnolome ter se opremili z mehanizacijo. Razvili so tudi proizvodne obrate za izdelovanje gradbene mehanizacije. S pomočjo laboratorija so vpeljali moderno gradbeno tehnologijo.

SCT je zgradil več kot 10.000 objektov in zgradb ter 3.000 kilometrov cest. V drugi polovici šestdesetih let so se usmerili na tuje trge, zlasti v ZRN, Libijo in Irak. Od sedemdesetih let dalje so zgradili vse pomembnejše cestne povezave v Sloveniji pa tudi v republikah nekdanje Jugoslavije, od sredine osemdesetih let pa velike objekte v tujini, predvsem v Iraku, Alžiriji in državah Bližnjega vzhoda. Gradili so stanovanjske soseske, poslovne stavbe, industrijske objekte, prenavljali stare objekte. SCT je bil od leta 1993 najpomembnejši izvajalec državnega programa gradnje avtocest.

Po osamosvojitvi Slovenije se je obseg gradbenih del naglo zmanjševal. Leta 1992 se je SCT preoblikoval v delniško družbo v družbeni lasti, 1997 se je začel lastniniti. Ob koncu sedemdesetih let 20. stoletja je podjetje zaposlovalo približno 11.000 delavcev, leta 1983 9.000, leta 1990 6.500, leta 1996 pa le še 2.800. Podjetje je moralo po osamosvojitvi Slovenije tudi zaradi splošne gradbene krize odpustiti več kot polovico zaposlenih. Po dokončnem preoblikovanju v delniško družbo leta 2000 je prvi mož podjetja Ivan Zidar počasi začel odkupovati delnice podjetja in do leta 2003 uspešno izpeljal delavsko-menedžerski odkup družbe – tudi s tem, da je zaposlene prepričal, da odkupijo celoten sklad delnic. Z njimi so nato dokapitalizirali družbo Delfi, ki je postala več kot polovična lastnica podjetja. Pozneje je deleže počasi odkupoval, tako da je imel leta 2011 76-odstotni delež družbe SCT Holding, krovne družbe, ki je imela v lasti večinske deleže v več kot dvajsetih drugih družbah, z desetimi pa je bila lastniško povezana in je junija 2011 pristala v stečaju. Novo tisočletje so sicer zaznamovala razkritja številnih z SCT-jem povezanih afer – Disketa, pozneje Čista lopata, nato razkritje Zemonskega sporazuma ipd. Tako je tudi podjetje, ki je desetletja gradilo Slovenijo in zaposlovalo tisoče delavcev, postalo del zgodovine.

## Primorje Ajdovščina

Leta 1946 se je najprej oblikovalo Pokrajinsko gradbeno podjetje s sedežem v Vipavi, po priključitvi Primorske k Jugoslaviji leta 1947 pa so ustanovili Primorje, ki se je naslednje leto preselilo v Ajdovščino. Že leta 1949 je gradilo 95 objektov, zaposlovalo pa 2.375 delavcev. Leta 1950 se je novogoriška enota osamosvojila. Leta 1960 je v Mirnu ustanovila obrat za betonske polizdelke in gramoznico, 1969. asfaltno bazo v Vrtojbi, 1972. v Postojni, leta 1973 pa uredila kamnolom v Lažah. V Jugoslaviji so se uveljavili z montažnimi armiranobetonskimi halami, sredi osemdesetih let so gradili tudi v Iraku, Jordaniji, Libiji in Alžiriji, po letu 1990 tudi v Nemčiji in Avstriji. Med drugim so zgradili 389.000 kvadratnih metrov stanovanj, 370 kvadratnih metrov industrijskih objektov, 928.000 kvadratnih metrov armiranobetonskih hal, 90 kilometrov avtocest in 400 kilometrov drugih cest, 60 kilometrov železniških prog. Če je podjetje leta 1981 imelo povprečno 2.012 zaposlenih, jih je bilo leta 1994 še 1.341. V devetdesetih se je podjetje soočalo z vse večjimi težavami. V ospredju so bili menedžerski prevzem in razne afere, ki so se končale s pravnomočno obsodbo prvega moža podjetja Dušana Črnigoja v aferi Čista lopata. Stečajni postopek nad družbo Primorje, d. d., je bil oklican s sklepom Okrožnega sodišča v Novi Gorici 21. 6. 2012. V postopku je bilo prijavljenih približno 3.000 terjatev, poleg tega je bilo na sodiščih odprtih prek 1.000 sodnih postopkov. Sploh je bil stečajni postopek Primorja eden največjih stečajev v državi. Zanj se je predvidevalo, da bo končan do leta 2015, a v celoti še leta 2017 ni bil končan. Stečajni upravitelj je v prvih mesecih leta 2017 nekdanjim delavcem Primorja nakazal 2,71 milijona evrov poplačil obresti na terjatve. Povprečno je tako 924 delavcev dobilo od nekaj 100 pa vse do dobrih 13.000 evrov, medtem ko so delavci hčerinskih podjetij (Primorje Avtoservis in Primorje Instalacije) na poplačilo morali še počakati. Prav tako so ostale odprte določene ostale terjatve (Stavbenik).

## Gradis Ljubljana

Ustanovljen je bil leta 1945 kot Gradbena direkcija Slovenije, ki je združila več dotedanjih gradbenih podjetij v Ljubljani. Dukić ing. in drug, gradbena družba z o. o., je bila ustanovljena leta 1920. Lastnika sta bila Adolf Leo Dukić in inž. Evgen Stern. Bila je moderno opremljena, imela je lastne obrate, delavnice, kamnolome. Gradila je vse vrste nizkih in visokih gradenj. Naslednje je bilo podjetje Dėdek ing. Josip, specializirano za izvajanje betonskih, železobetonskih konstrukcij in modernih industrijskih zgradb. Predhodnici sta bili tudi Slograd in Stavbna družba, ustanovljena že leta 1873 kot delniška družba, ki je imela v lasti tudi kamnolom v Podpeči in opekarno na Viču.

Leta 1945 je imel Gradis že 3.025 zaposlenih. Poleg gradbene dejavnosti je opravljal tudi projektivno, strojno-prometno, železokrivsko in lesnoindustrijsko. Zgradil je več kot 4.500 ra-



Delavci Gradisa med gradnjo stanovanjskega bloka leta 1953  
(MNZS, fototeka, 460/2, foto Božo Štajer)

znih objektov, 70 odstotkov vseh po drugi svetovni vojni zgrajenih mostov, podvozov in viaduktov, nad 150 skladišč, več kot 200 kilometrov avtocest itd. Prvi v Jugoslaviji je začel izdelovati gradbeno mehanizacijo, izdelal je 400 betonarn in 150 asfaltnih baz. Od leta 1964 je imel detaširano enoto v ZRN, kjer je zgradil največ objektov, pozneje tudi v Iraku, Kuvajtu in Sovjetski zvezi. Bil je nosilec tehnološkega razvoja jugoslovanskega gradbeništva. Leta 1987 je zaposloval 7.375 delavcev, od tega 245 v tujini. Naslednjega leta so se njegovi tozdi preoblikovali v samostojna podjetja, ki so se združila v GIP Gradis. Po letu 1990 so se številni projektanti osamosvojili, med drugim se je npr. projektivni biro preoblikoval v Gradis biro za projektiranje Maribor, d. o. o. Zaposleni so s svojimi deleži odkupili 60 odstotkov biroja, preostali delež pa je biro odkupil od Kada in Soda. Leta 1991 je nastal GIZ Gradis (Gospodarsko interesno združenje gradbeno industrijskih podjetij), ki je bil udeležen pri nacionalnem projektu gradnje avtocest (od leta 2016 je v stečaju). V letih 2007–2012 so številna podjetja gradbene operative propadla ali končala v stečajih (Gradis Celje, Gradis skupina G, Gradis Gradnje Ptuj ...). V težave je zapadel tudi Gradis BP (biro za projektiranje), a ga je konec leta 2012 dokapitaliziralo podjetje Integral mostogradnja, d. o. o.

## Vegrad Velenje

Podjetje Vegrad je bilo ustanovljeno leta 1957. Na začetku so izvajali obrtniška gradbena in komunalna dela v Šaleški dolini. Leta 1966 je bilo v Vegradu zaposlenih že 710 delavcev, tega leta je bil k podjetju priključen Gradbeni obrat Rudnika lignita Velenje. Podjetje je v naslednjih letih hitro raslo in leta 1983 je bilo v Vegradu zaposlenih 2.266 delavcev. Za Vegrad je bil pomemben jugoslovanski trg, konec osemdesetih let 20. stoletja so stopili tudi na ruski trg. Po osamosvojitvi države se je podjetje lastniško preoblikovalo in se leta 1997 preimenovalo v



Vegrad, d. d. Leta 2001 je skupaj s sedmimi hčerinskimi podjetji zaposlovalo 1.200 delavcev in bilo prisotno na domačem ter tujih trgih. Sledila so bolj ali manj uspešna leta za gradbeništvo. Podjetje je zlasti po izbruhu globalne finančne in gospodarske krize zašlo v resne težave. Tedanje vodstvo Vegrada je konec septembra 2010 na Okrožno sodišče v Celju vložilo umik predloga za prisilno poravnavo podjetja, kar je pomenilo, da so se lahko začeli postopki za stečaj družbe, ki je bil razglašen že v prvih dneh oktobra. Stečaj je zahtevalo tudi dobrih tisoč zaposlenih v Vegradu in njegovih hčerinskih podjetjih, saj več mesecev niso prejeli plač. Za delavce je stečaj pomenil tudi možnost prejetja državne pomoči in odpravnine. V enem letu od razglasitve stečaja Vegrada je svoje terjatve prijavilo kar 2.409 upnikov, skupaj pa so njihove terjatve šteje okoli 44 milijonov evrov. Ob stečaju podjetja in njegovih hčerinskih družb je brez dela ostalo približno 1.700 slovenskih delavcev in 400 delavcev iz Bosne in Hercegovine. S preiskovanjem dogajanja v Vegradu pa se je pričela ukvarjati tudi skupina državnih tožilcev za pregon organiziranega kriminala, saj je bila bivša direktorica Hilda Tovšak, ki je Vegrad vodila v letih 2001–2009, osumljena neupravičene uporabe tujega premoženja, davčne utaje, goljufije in oškodovanja upnikov. Ko je leta 2010 Tovšakova odstopila s položaja, je sicer bila prek družbe pooblaščenke Vegrad naložbe med največjimi lastniki Vegrada. Kasneje je bila pravnomočno obsojena na zaporno kazen. Stečajni postopek Vegrada naj bi bil po prvih napovedih zaključen leta 2015, a se je v začetku leta 2017 izkazalo, da bo trajal še nekaj let, v prvi vrsti zaradi številnih tožb. Stečajna upraviteljica je imela težave tudi z unovčevanjem premoženja. Vsega skupaj ga je bilo za okrog 20 milijonov evrov, kar je dvajsetkrat manj od vsote terjatev, ki jih je stečajna upraviteljica priznala okrog 2.500 upnikom. Stečaj Vegrada je povzročil tudi izjemno visoke stroške, v celotnem postopku jih bo predvidoma 6,7 milijona evrov.

## Tovarna cementa Trbovlje

Zgrajena je bila leta 1876 s kapitalom Trboveljske premogokopne družbe. V prvih treh letih je v opekarniški krožni peči na leto proizvedla 6.000 ton romanskega cementa. Leta 1879 so peč prezidali za proizvodnjo kakovostnejšega in zelo iskanega portlandskega cementa. Ko so leta 1883 namesto nje postavili dve jaškasti peči in leta 1898 še drugo etažno peč, se je letna proizvodnja portlandskega cementa podvojila. Leta 1908 je začela obratovati prva rotacijska peč danskega podjetja Smidth z letno zmogljivostjo 17.000 ton cementa. Z novimi naložbami v letih 1913–1915 se je cementarna z okoli 100 zaposlenimi uvrstila med najsodobnejše v Evropi. Leta 1927 sta začela obratovati druga rotacijska peč in mlin za mletje klinkerja, tretja rotacijska peč pa leta 1930. V naslednjih letih so v cementarni izpopolnili še mlin za cement, zgradili žičnico za transport laporja in apnenca in nove silose za cement. Do leta 1930 je njena letna proizvodnja dosegla 65.000 ton cementa s 169 zaposlenimi. Šele leta 1954 je cementarna pridobila dovolj sredstev, da je popravila stroje in znova začela s proizvodnjo visoko cenjenega portlandskega cementa. Leta 1956 je bil odobren investicijski načrt za temeljito rekonstrukcijo podjetja. Uresničevati se je začel dve leti kasneje. Do leta 1965, ko se je proizvodnja dvignila na 200.000 ton cementa, so v Trbovljah zamenjali rotacijske peči, kupili novo nakladalno napravo, preuredili mlin za mletje cementa, posodobili naprave v kamnolomu in žičnico. V naslednjih letih so postavili nove rotacijske peči in povečali proizvodnjo na okoli milijon ton na leto. Cementarna v Zidanem Mostu, ki se je priključila leta 1957, se je v osemdesetih letih 20. stoletja preusmerila na proizvodnjo apnenčeve moke. Leta 1990 so začeli z intenzivnim vlaganjem v ekologijo zaradi prilagajanja novim okoljskim standardom. Na novo je bil zgrajen elektrofilter hladilca klinkerja, obnovljena sta bila elektrofilter in hladilni stolp v sistemu peči ipd. V devetdesetih letih so veliko vlagali v avtomatizacijo proizvodnje. Leta 2002 je Lafarge Perlmoo-ser AG postal večinski lastnik podjetja Cementarna Trbovlje, d. d.,

ki se je preimenovalo v Lafarge Cement, d. d., Trbovlje. Leta 2003 je Lafarge Perlmooser prodal svoj delež družbi Lafarge Slovenija S. A. s sedežem v Parizu. Lafarge Slovenija S. A. je tako postal 100-odstotni lastnik trboveljske cementarne. Skupina Lafarge, največji proizvajalec cementa na svetu, se je leta 2015 odločila za mirovanje trboveljske cementarne, potem ko jim je okoljski inšpektorat 27. 2. 2015 prepovedal nadaljnjo proizvodnjo cementnega klinkerja. Za zaprtje tovarne so si prizadevali tudi okoljski aktivisti Eko kroga.

## Salonit Anhovo

Zgodovina podjetja Cementi Izonco S. A. v Anhovem se je začela leta 1919, ko je splitski podjetnik Emil Stock ocenil, da je na tem območju odlična surovina za proizvodnjo cementa, in začel graditi 16 vertikalnih Dieztschejevih peči s kapaciteto 160 ton klinkerja na dan. Cementarna je prve količine cementa izdelala maja 1921. Naslednje leto je uvedla proizvodnjo azbestno-cementnih izdelkov z nazivom salonit. V naslednjih letih je svojo proizvodnjo prilagajala potrebam širšega zaledja. Pred kapitulacijo Italije septembra 1943 je dosegla letno proizvodnjo 90.000 ton cementa in 15.000 ton azbestnih izdelkov, zaposlovala pa 750 delavcev. Hitrejši razvoj podjetja se je začel po priključitvi cone B Julijske krajine k Jugoslaviji.

Leta 1957 je Salonit s pomočjo strokovnjaka mednarodne organizacije FAO povečal in tehnično preuredil proizvodnjo salonitnih plošč ter izboljšal proizvodnjo še nekaterih drugih izdelkov. Naslednjega leta se je lotil štiriletne rekonstrukcije, v kateri je zamenjal velik del iztrošenih in zastarelih strojev ter posodobil tehnologijo za proizvodnjo salonitnih plošč in cevi, klinkerja v rotirni peči in avtoklaviranje azbestno-cementnih izdelkov. Po teh naložbah je postal vodilni proizvajalec salonitnih plošč, azbestno-cementnih izdelkov ter najkakovostnejšega (portland) cementa v državi. Do leta 1970 je povečal povprečno letno pro-

izvodnjo cementa na 200.000 ton, od katerih ga je okoli 130.000 ton predelal v salonit. V teh letih je povečal izvoz. Leta 1969 se je začelo novo investicijsko obdobje, v katerem je dal prednost izgradnji obratov za fasadne plošče, salonitne kritine, kanalizacijske in vodovodne cevi. Ker so potrebe po cementu naraščale – samo v Sloveniji so ga na leto porabili več kot milijon ton –, se je leta 1975 začela gradnja nove cementarne, ki je predstavljala največjo investicijo na Primorskem po drugi svetovni vojni. Do konca sedemdesetih let so domači kupci, poleg cementa, največ povpraševali po barvni kritini, fasadnih ploščah in novem proizvodu maltitu. V tujino, največ v Irak in druge države Arabskega zaliva, je izvažal cement in azbestne cevi; leta 1980 je izvozil za 12 milijonov dolarjev. Po večletnih finančnih težavah zaradi odplačila dolgov se je leta 1985 proizvodnja povečala na 1,6 milijona ton cementa in 165.000 ton cevi in salonitnih plošč. Zaradi velikih naročil iz Srbije, Makedonije in Kosova, kjer so s tujimi krediti gradili obsežne namakalne naprave, se je proizvodnja do leta 1987 povečala, nato pa začela upadati. Salonit je poiskal nove tržne niše v proizvodnji specialnega cementa za naftne vrtime, salonitnih plošč z manjšimi količinami dodatnega azbesta ter tesal cevi, ki so začele nadomeščati azbestno-cementne cevi.

Tovarna cementa Salonit je sredi osemdesetih let 20. stoletja z letno zmogljivostjo 1,1 milijona ton cementa predstavljala 11 odstotkov, s 120.000 ton strešnih in fasadnih azbestno-cementnih plošč 50 odstotkov, s 40.000 ton kanalizacijskih in tlačnih cevi za vodovode in namakalne sisteme 51 odstotkov in z 20 milijoni enot silikatne opeke 30 odstotkov skupne jugoslovanske proizvodnje teh izdelkov. Leta 1995 je bilo v podjetju 1.214 zaposlenih. Od konca leta 1996 je bila prepovedana proizvodnja azbestnih izdelkov, promet z njimi pa od srede leta 1998. Ob vstopu v novo tisočletje je Salonit Anhovo začel s poslovnim povezovanjem ter z uspešnim lastninskim preoblikovanjem podjetja omogočil izvedbo novega investicijskega ciklusa v naj-sodobnejše tehnologije in s tem zagotovil možnosti obstoja in nadaljnega razvoja podjetja. Salonit Anhovo, d. d., se je obli-

koval v skupino Salonit. Osnovni cilj posodobitev je bila vgradnja najboljših razpoložljivih tehnologij, skladno z evropsko in slovensko zakonodajo. Z realizacijo zadnjega investicijskega ciklusa je postala cementarna ena najsodobnejših v evropskem merilu ter je pomembno izboljšala energetske učinkovitost in zmanjšala vplive na okolje. Linija za proizvodnjo klinkerja je dimenzionirana za proizvodnjo maksimalno 3.500 ton klinkerja dnevno, kar pomeni prek 4.000 ton cementa na dan. Salonit Anhovo je zdaj največji slovenski proizvajalec cementa.

## Opekarna Ljubečna pri Celju

V Ljubečni in okoliških zaselkih so se v začetku 19. stoletja kmetje ukvarjali s proizvodnjo opeke v poljskih opekarnah. Pred 1. svetovno vojno je bilo 28 opekarn, v katerih so ročno izdelovali strešno in zidno opeko za gradnjo objektov v Avstro-Ogrski, zlasti hotelov v Opatiji. Ročna opekarna Franca Sodina se je razvila v večjo opekarno s proizvodnjo 1.800 opečnih enot dnevno. Po letu 1892 so opeko izdelovali strojno, leta 1940 so obrat delno avtomatizirali. Leta 1952 so zgradili opekarno tudi v Bukovžlaku. Do konca šestdesetih let je v svojih obratih v Ljubečni, Hudinji in v Bukovžlaku z okoli 300 zaposlenimi izdelovala vse vrste klasične opeke. V sedemdesetih letih je z lastnimi sredstvi proizvodni program najprej razširila na modularne bloke za zid, porolit različnih dimenzij in stropne elemente, nato pa se je preusmerila na proizvodnjo industrijske keramike. Poleg klinkerskih zidakov in tlakovcev, ki jih je izdelovala edina v državi, je začela s proizvodnjo klinkerskih ploščic. V sodelovanju z Inštitutom Jožef Stefan in drugimi raziskovalnimi organizacijami je razvila vrsto novih izdelkov, kot so hlevit (izolacijski material za hleve), tenisit (material za teniška igrišča) in biofilter za odvajanje odplak v velikih industrijskih kompleksih. Največ žgane opeke in izdelkov iz klinkerja so prodali doma, na Hrvaškem in v Avstriji. V osemdesetih letih je opekarna nadaljevala s povečevanjem svojih zmogljivosti,

posodabljanjem opreme in uvajanjem novih tehnoloških postopkov in izdelkov iz gline. Proizvodnja opeke se je povečala na 35 milijonov kosov, klinker ploščic pa na 600.000 kvadratnih metrov in se tako uvrstila med največje izdelovalce vlečene keramike v Evropi. Na trg je poslala plošče iz klinkerja za oblaganje notranjih in zunanjih prostorov in izvozila eno tretjino izdelkov. Leta 1989 je bila Opekarna Ljubečna poslovno dobro stoječe podjetje, ki je lahko z lastnimi sredstvi nadaljevalo s prestrukturiranjem in posodabljanjem proizvodnje. Leta 1990 je imela povprečno 348 zaposlenih. Podjetje je zašlo v resne težave že po osamosvojitvi Slovenije, ko je izgubilo pomembne jugoslovanske trge. Leta 1996 se je usmerilo v proizvodnjo klinker fasadne opeke, s katero so imeli 60-odstotni tržni delež v Sloveniji. Leta 2002 so praznovali 110. obletnico in kljub rdečim številkam so bili precej optimistični. V podjetju je bilo v začetku leta 2002 zaposlenih 86 delavcev, v hčerinskem invalidskem podjetju Art pa 53 delavcev. Težav kljub prizadevanjem niso prebrodili. Postopek prisilne poravnave se je začel februarja 2003.

## Goriške opekarne

So najstarejši in največji proizvajalec opečnih izdelkov v Sloveniji; peči za žganje opeke so v Bukovici in Biljah stale že v rimskem času ob cesti Akvileja–Emona. Opekarstvo je bilo v spodnji Vipavski dolini razvito tudi v 19. stoletju. Leta 1922 je bilo ustanovljeno opekarsko združenje v Biljah, zametek sedanjega podjetja. Nastalo je leta 1947 z združitvijo opekarn v Biljah, Vrtojbi, Renčah, Bukovici in na Dombravi. Do leta 1961 so od polnih zidakov Goriške opekarne prešle na proizvodnjo kakovostnejših votlih opečnatih izdelkov, ki so predstavljali 80 odstotkov proizvodnje. S svojimi izdelki so zalagale severni del goriškega okraja, Koper, Piran, Reko, Opatijo in Ljubljano. Na začetku sedemdesetih let so s 60 milijoni kosov postale največji proizvajalec opečnatih izdelkov v Slovenji. V proizvodnem programu je bilo 17 različnih

vrst opečnatih izdelkov; glavnino proizvodnje so predstavljali modularni bloki, izdelovala je še stropna polnila, porolit, korce, dimniške tuljave, fasadne in še druge zidake. V tem času se je povezala z italijansko firmo Ceramica Santilario in zgradila tovarno keramičnih ploščic Keramix. Ta naložba se je pokazala za zgřešeno. Leta 1988 so v opekarnah izdelali 154 milijonov opečnatih izdelkov, število zaposlenih se je do tega leta povečalo na 554.

Leta 1989 sta se temeljni organizaciji Opekarne in Keramix preoblikovali v dve samostojni podjetji. Novo podjetje Goriške opekarne, p. o., Renče - Bilje je pričelo delovati 1. 1. 1990. V Goriških opekarnah so se lastninili z interno razdelitvijo in notranjim odkupom zaposlenih, bivših zaposlenih in upokojenec. Zaradi relativno visoke vrednosti podjetja zbrani certifikati niso zadostovali, zato se je program lastninskega preoblikovanja podjetja dopolnil z javno prodajo. Goriške opekarne so se tako leta 1996 preoblikovale v delniško družbo. Investicije po letu 1990 so bile namenjene racionalizaciji poslovanja, zmanjševanju stroškov na vseh nivojih, izboljšanju delovnih razmer in doseganju višje kvalitete izdelkov. Nakup sitastega homogenizatorja v letu 1997 in finih mlinov v začetku naslednjega leta za obrat Renče IV, ki so zagotavljali izboljšanje kvalitete strešne kritine, je pomenil začetek postopka modernizacije proizvodnje. Leta 2003 so pričeli s pripravami na zahtevno investicijo v obratu Renče IV, ki naj bi omogočala proizvodnjo visokokakovostne strešne kritine. Danes so vodilni proizvajalec celovitega programa opečnih izdelkov za gradnjo kakovostnih stanovanjskih in poslovnih objektov. Več kot 40 odstotkov prodaje ustvarijo z izvozom, predvsem na hrvaški in italijanski trg.

## **Marmor Hotavlje**

Iz leta 1721 so najstarejši doslej ugotovljeni in z letnico označeni izdelki iz hotaveljčana v zvoniku podružnične cerkve sv. Jedrti v Čabračah. Leta 1910 je Tržačan Hans Wildi od po-

sestnika Lovriha s Srednjega Brda odkupil del hotaveljskega kamnoloma nad desnim bregom Volaščice, drugi del pa je ostal v lasti Lovrihovega soseda Kosmača, ta pa ga je nato prodal podjetju Marmor Hotavlje leta 1948, ko so začeli v njem delati prvi štirje delavci. 1. 7. 1953 je postal samostojno podjetje, dotlej je bil delovna enota ljubljanskega podjetja Mineral. Prva prelomnica v razvoju podjetja je bilo leto 1957, ko je kupilo prvi »gater« za razrez marmorja, ki ga je bilo v kraju dovolj, in to posebne vrste v zlahtno sivkasti in rdečkasti barvi. Na začetku šestdesetih let so s pomočjo geološkega zavoda raziskali nahajališča in ugotovili, da znašajo zaloge okoli 600.000 kubičnih metrov. Do konca desetletja so namenili znatna sredstva za nakup strojne opreme in zgraditev novega predelovalnega obrata. Glavni izdelek so bili marmornati bloki, ki so jih rezali v plošče in jih sami tudi obdelovali. Po izdelkih so povpraševali tudi v sosednjih državah, v Švici in ZRN. Druga prelomnica se je zgodila leta 1969, ko je začel s proizvodnjo obrat umetnih (breton) marmornatih plošč. V naslednjih desetih letih je Marmor kupil nove stroje, povečal proizvodnjo za skoraj polovico, surovine pa začel uvažati iz Istre in Dalmacije. Na trg je poslal nove izdelke iz marmorja: police, stopnice, lamelne tlake, zunanje in notranje stenske obloge, portale in breton plošče. Tretja prelomnica je padla v leto 1980, ko je Marmor s pomočjo sovlagateljev zgradil nove proizvodne prostore, jih opremil z najsodobnejšo opremo in povečal letno proizvodnjo naravnega marmorja s 25.000 na 45.000 kvadratnih metrov. V osemdesetih letih se je preusmeril v proizvodnjo tankih marmornatih ploščic in razvil nove izdelke, kot sta penobeton in industrijska »bunja« (grob kamen za oblaganje fasad in ograj). Izvoz je povečal na četrtno proizvodnje, število zaposlenih pa na več kot sto. Leta 1991 je podjetje kupilo kamnolom na Jezerskem. Leta 1993 so hotaveljski kamnarji postali tudi rudarji, ko so se odločili za odprtje podzemnega kamnoloma za pridobivanje kamna v podzemnih galerijah. Leta 2002 je podjetje zmagalo v hudi konkurenci na mednarodnem natečaju in tako pridobilo največji posel dotlej, in sicer vsa do





Hotel Palace 1955  
(MNZS, fototeka, BŠ15/2, foto Božo Štajer)

zdaj izvedena zunanja in notranja kamnoseška dela v hramu Sveti Sava v Beogradu, ki je druga največja pravoslavna cerkev na svetu. Leta 2002 je bilo ustanovljeno podjetje Marmor Hotavlje, d. o. o., Beograd, kar je pomenilo prvi korak k uresničevanju strategije širjenja delovanja podjetja na trgih jugovzhodne Evrope. Leta 2008 je vstopil v verigo luksuznih hotelov Kempinski - Adriatic hotel v Savudriji in Palace hotel v Portorožu. Ustanovljena je bila krovna družba Marmor Hotavlje holding. Povezala je vseh pet hčerinskih družb (Marmor Hotavlje, Marmor Hotavlje Beograd, MH Proin, Proin 21 in Marmor Hotavlje CG). Leta 2013 so med drugim končali projekt Hotel Ritz Carlton v Almatiju v Kazahstanu ter štiri večje jahtne projekte.

## **Izolirka Ljubljana**

Začetki podjetja segajo v leto 1937, ko je tovarnar Anton Res iz Zagreba ustanovil tovarno strešne lepenke in asfaltnih izdelkov v Mostah (Ljubljana). Poleg strešne lepenke so izdelovali



Izolirka leta 1952

(MNZS, fototeka, 429/1, foto Božo Štajer)

še katran, različne izolacijske snovi za gradbeništvo in pripravljali material za asfaltiranje. Z obrati po državi je bila znana kot največje asfaltno podjetje.

Leta 1946 so jo podržavili in ustanovili Industrijo bitumenskih izdelkov. Do leta 1950, ko je dobila ime Izolirka, se ji je priključilo več manjših podjetij istovrstne stroke. Leta 1954 je med prvimi v Evropi začela poskusno proizvajati stiropor. Poleg njega je do konca petdesetih let izdelovala še izolacijske, lepilne in premazne bitumenske mase za gradbeništvo. V šestdesetih letih je veliko investirala v razvoj in razširila proizvodnjo na žlindraste in mineralne volne in kaširne (kombi) plošče. V sedemdesetih letih je rekonstruirala oddelek za proizvodnjo bitumenskih emulzij, past in raztopin in začela s proizvodnjo bitumenskih varilnih trakov izotek, ki so predstavljali velik preskok v izvedbi hidroizolacij. V osemdesetih letih je odprla nov obrat za proizvodnjo bitumenske strešne kritine izokrit in materialov za protipožarno zaščito. Večji del izdelkov je prodala na jugoslovanskem trgu. Leta 1989 je bilo v Izolirki zaposlenih 311

delavcev. Leta 1991 je bilo v vasi Matulje na Blokah ustanovljeno podjetje Fragmat, ki se je leta 1995 preimenovalo v Fragmat Izolirka, d. o. o. Že naslednje leto je Fragmat Izolirka odkupil od podjetja Izolirka proizvodnjo stiroporja v Ljubljani. Leta 2001 je postal Tim Laško, d. d., 59,71-odstotni lastnik Izolirke. V letu 2004 se je odprla tovarna Tim Izolirka Šid, Srbija (proizvodnja bitumenskih in stiropornih izdelkov). Prav tako sta istega leta začeli teči proizvodnji stiroporja v podjetju Fragmat Tepor Split in v tovarni Fragmat Mak Kumanovo, leta 2005 se je enako zgodilo še v Tuzli. Leta 2006 je bilo ustanovljeno podjetje Fragmat Tim, d. d., in leta 2011 še podjetje Fragmat ČG, d. o. o., v Črni gori, leta 2012 pa je prišlo do združitve podjetij Okipor in Varping v Fragmat H, d. o. o.

Izolirka Ljubljana je prvotno ime, zato sem jo ohranil med gradbeno industrijo. Bila je vključena tudi pod kemično, in sicer pod imenom Fragmat Izolirka. Tam sem jo črtal.

## **Keramična industrija Liboje**

Leta 1815 jo je ustanovil Ignac Schmidl; med več lastniki so bili najbolj znani Sonnenbergi. Leta 1870 sta brata Schütz z Moravskega zgradila tovarno, ki je stala na mestu sedanje. Njihovi izdelki so bili znani po vsej Evropi. Leta 1922 je predvojno tovarno skupaj z manjšim obratom v Slovenskem Dolu pri Petrovčah prevzelo delničarsko društvo Zagorka iz Zagreba in ustanovilo družbo Keramična industrija, d. d., Zagreb, Liboje. Novi lastniki so povečali zmogljivosti obratov glinaste posode, fajanse, majolik in sanitarne keramike ter proizvodnjo razširili na sanitarno in medicinsko keramiko. Leta 1936 je izdelalo 506 ton krožnikov, skledic, keramičnih in še drugih izdelkov iz gline. Število zaposlenih se je do leta 1939 povečalo na 134. Surovine je uvažalo iz Nemčije, Češkoslovaške in Anglije.

Podjetje so po letu 1945 povsem prenovili, povečali njegovo letno proizvodnjo na okoli 3.300 ton izdelkov in spremenili

proizvodni program. V petdesetih letih so v Libojah izdelovali zidne obložne ploščice, nove izdelke s področja dekorativne in tehnične keramike (vaze, okrasne krožnike, pepelnike, umetniške figurice) ter keramične izdelke za elektroindustrijo (izolatorje) in tekstilno industrijo (tekstilni vodilci), obročke in pipe za plin ter vodo, po katerih je bilo povpraševanje še posebno veliko. V šestdesetih letih je v kooperaciji z opekarno v Ložnici pri Žalcu izdelovalo keramične fasadne ploščice ter izvažalo v Afriko in na Bližnji vzhod. V sedemdesetih letih je v kooperaciji z zahodnonemško firmo Gundlach odprlo proizvodnjo grafitnih loncev za potrebe livarstva ter obogatilo svojo ponudbo s servisi za črno in belo kavo, vazami in krožniki, ki so se dobro prodajali na zahodnem trgu. Z uvozom kakovostne glin iz Šabca in Karačeva je rešilo problem s surovinami. V osemdesetih letih je ostalo uspešno podjetje, ki na domačem trgu ni imelo konkurence. Pod svojo blagovno znamko je izdelovalo okoli 50 izdelkov, ki so veljali kot visokokakovostni. Polovica keramike je izvozilo, največ v Sovjetsko zvezo. Leta 1989 je bilo v Libojah 577 zaposlenih. V samostojni Sloveniji je prešlo v last bratov Šrot kot Kili Liboje. Podjetje je zabredlo v težave, ki so se končale s stečajem. Nepremičnine družbe Kili Liboje v stečaju je leta 2010 na javni dražbi kupilo podjetje Keramika Bojnec.

## Steklarna Hrastnik

Leta 1856 je direktor avstrijskega Lloyda E. Heider zaradi bližine premoga in železniške proge manjši obrat s 40 zaposlenimi iz Jurkloštra prenesel v Hrastnik. Steklarski obrat v Hrastniku je bil zgrajen leta 1860. Leta 1872 je steklarna prešla v last Franca Burgerja, leta 1887 pa jo je kupila družba Carl Wolfardt & Co. V tem času je tovarna že prerasla v eno največjih steklarn v monarhiji, ki je proizvajala tri vrste steklarskih izdelkov: namizno, embalažno in razsvetljevalno steklo. Njen razvoj se je pospešil, ko jo je leta 1893 kupila družba Abel & Prosinag. Do

tedaj izključno ročna proizvodnja je prešla v industrijsko s pomočjo stiskalnic in polavtomatskih strojev. Leta 1903 je Wiljem Abel, sicer priznan steklarski strokovnjak, postal edini lastnik steklarne. Leta 1913 je priključil še steklaro v Zagorju ob Savi. Skupno podjetje je proizvajalo povprečno 3.700 ton izdelkov iz stekla na leto. V Hrastniku je bilo zaposlenih okoli 310, v Zagorju okoli 290 in v Straži pri Rogatcu okoli 110 delavcev.

Leta 1921 je steklaro v Hrastniku kupil koncern Zedinjene tovarne stekla iz Zagreba, ki je do gospodarske krize razširil in povečal njeno proizvodnjo. Postala je vodilna družba v koncernu in prevzela velik del steklarske industrije v Kraljevini Jugoslaviji. V tem času se je preusmerila v proizvodnjo trgovskega stekla. Izdelovala je vse vrste votlega, prešanega in poslikanega stekla in steklo za razsvetljavo. Večino surovin je lahko kupila na domačem trgu. V drugi polovici tridesetih let se je razvila v sodobno tovarno z avtomatskimi stroji za pihanje stekla, novimi kadnimi pečmi in prenovljenimi brusilnicami. Leta 1939 je izdelala 39 ton steklenih izdelkov, zaposlenih pa je imela več kot 300 delavcev. Izdelke je tržila na evropskem in prekomorskih trgih.

Leta 1945 je bila nacionalizirana. Do začetka petdesetih let je delala po predvojnem proizvodnem programu in v glavnem izdelovala embalažno in trgovsko steklo. V prvi polovici petdesetih let je na domači trg poslala nove izdelke za gospodinjstvo, v tujino pa začela izvažati steklenice. V tem času je na zastarelih napravah izdelovala okoli 200 različnih steklenih predmetov. Približno 1.000 delavcev je letno izdelalo okoli 5.000 ton steklenih izdelkov. Leta 1957 je steklaro od Jugoslovanske investicijske banke dobila kredit za povečanje in temeljito posodobitev proizvodnje, ki se je raztegnila na več let. Naložbe so omogočile množično in avtomatsko izdelavo steklenic za široko porabo, embalaže za farmacevtsko industrijo in polavtomatsko izdelavo stekel za svetila. Steklarna je postala eden največjih proizvajalcev teh predmetov v državi in tudi velik izvoznik stekla za svetila v ZRN in še na druge konvertibilne trge. Na začetku sedemdesetih let je postavila nove peči za topljenje steklene snovi in uvedla

proizvodnjo obeskov za lestence, ki so se še posebno dobro tržili. V naslednjih letih je zaradi prevelike usmeritve v množično proizvodnjo steklene embalaže zašla v krizo. Leta 1984 se je pri izdelavi namiznega stekla povezala s podjetjem Saivo iz Firenc, kar ji je omogočilo višje cene in tehnološko posodobitev. Po letu 1992 je bila tehnološko prenovljena, z namiznim, razsvetljavnim stekom in drobno stekleno embalažo se je uveljavila na razvitih evropskih trgih v višjem cenovnem razredu. Leta 1997 je proizvedla 35.000 ton izdelkov. Leta 1969 je imela 1.800, leta 1998 pa povprečno 800 zaposlenih. Leta 1990 je Steklarno Hrastnik prizadel požar in ohromil nekatere njene funkcije. Zaradi razpada Jugoslavije in 60-odstotnega padca prodaje na trgih nekdanje skupne države so v steklarni leta 1992 izvedli obsežno programsko in tržno prestrukturiranje in se preusmerili na evropski trg. Leta 2002 je Steklarna Hrastnik začela poslovati kot skupina, ki so jo sestavljale obvladujoča družba Steklarna Hrastnik – skupina, d. d., in tri odvisne družbe: Vitrum za proizvodnjo steklenih izdelkov, Opal za proizvodnjo svetil in Stedek za obdelavo in dekoriranje stekla. Leta 2005 je linija embalažnega stekla dobila povsem novo tovarno. Leta 2010 je vodenje Steklarne Hrastnik prevzel Andrej Božič. Pod njegovim vodstvom je podjetje uspešno saniralo svoje poslovanje, preoblikovalo prodajno strategijo in se usmerilo v izdelavo steklarskih izdelkov višjega cenovnega razreda, ki jih trži pod lastno blagovno znamko; veliko vlagajo v raziskave in razvoj.

## **Steklarna Rogaška Slatina**

Leta 1927 jo je ustanovil avstrijski tovarnar Viljem Abel, potem ko je leta 1926 prenehala obratovati steklarna v Zagorju ob Savi. Delati je začela z lončeno pečjo v Tržišču blizu Rogaške Slatine. Imela je lasten premogovnik pri Sv. Križu, povezan s tovarno z žičnico. Že pred vojno je izvažala brušeno steklo v več držav, po letu 1945 pa je napravila izjemen napredek in se

razvila v eno najkakovostnejših in izvirnih proizvajalk kristala, ki je bil v tujini zelo cenjen. Do osemdesetih let je v Rogaški Slatini dogradila proizvodne prostore in postavila vrsto novih peči z lonci za taljenje steklene mase, zgradila spremljajoče obrate ter brusilnico in polirnico v Kozjem, ki se je specializirala za graviranje steklenih izdelkov. Proizvodnja je v tem času z ročnim pihanjem in brušenjem dosegla pet milijonov kosov steklenih izdelkov za gostinstvo in namizno rabo, izvoz pa se je osredotočil na ZDA. Leta 1983 je prišlo do razvojnega premika. Zgrajeni sta bili dve večji kadni peči, nameščeni so bili avtomatski stroji, brusilni aparati in polirni stroji za brušenje kristalnih izdelkov v sklepni fazi plemenitjenja. Povečala je proizvodnjo svinčenih kristalnih izdelkov in se z uvajanjem novih tehnologij vroče obdelave vse bolj usmerjala v proizvodnjo posebne vrste kristala, imenovanega kristalin. Med vojnama je zaposlovala približno 200 delavcev, leta 1990 2.320, do leta 1997 pa se je število znižalo na 1.676. Zlasti v drugi polovici devetdesetih let in po prelomu tisočletja je podjetje stagniralo oziroma sčasoma tonilo v vse večje težave. V prisilni poravnavi, v katero je bila družba prisiljena iti leta 2005 po slabih nekajletnih rezultatih poslovanja, je bilo predvidenih odvečnih približno 200 od 1.068 delavcev. Steklarna Rogaška, ki je julija 2015 postala del finske korporacije Fiskars, je v zadnjih letih zelo napredovala. V posodobitev proizvodnje je vložila več kot sedem milijonov evrov, poslovno leto 2015/16 pa je končala s petimi milijoni evrov dobička, potem ko je imela dve leti prej še 10,9 milijona evrov izgube. Novi lastniki so veliko vložili v novo opremo. Uspehe pa pripisujejo tudi novim trgom, ki so se odprli s prihodom novih lastnikov. Izvažajo v ZDA, Avstralijo, imajo pa tudi prodajni oddelek za jugovzhodno Evropo (največ izvozijo v Hrvaško in Grčijo) ter Izrael in Egipt. Izvažajo tudi v Rusijo in nekatere nekdanje sovjetske republike, pomemben je še izvoz na območje EU, predvsem v Nemčijo in Avstrijo.

## Swaty Maribor

Inž. Franc Swaty je leta 1879 na Dunaju ustanovil tovarno umetnih brusov. Ker je bila njegova žena lastnica velikega posestva v bližini Maribora, je proizvodnjo leta 1886 preselil v Maribor. Swaty je po lastnih patentiranih postopkih izdeloval umetne kamne za brušenje britev in raznega orodja. Za razvoj je bilo odločilno leto 1894, ko je Swatyju po večletnih prizadevanjih uspelo izdelati umetni kamen za brušenje in ostrenje posebno preciznih instrumentov. V naslednjih letih se je njegova prodaja pod blagovno znamko Swaty kamen hitro razširila po vsej Evropi in Ameriki. Poleg brusov iz umetnega je podjetje izdelovalo tudi najkakovostnejše bruse iz naravnega kamna.

V Jugoslaviji se je povpraševanje po brusih in kamnih povečevalo, zato je proizvodnja hitro napredovala. Surovine je podjetje še naprej uvažalo iz Francije, Nemčije in Švice, prodajo brusilnih kamnov pa razširilo na 18 držav. Kljub temu da je podjetje ostalo edini proizvajalec v državi, je prodaja ob začetku gospodarske krize tako padla, da se je hitro utopilo v lastnih zalogah in se leta 1931 znašlo v stečaju. Rešili so ga Swatyjeva sorodnika Anton Morocutti in Kurt Thalmann in kredit Zadružne gospodarske banke. Nova lastnika sta proizvodnjo preusmerila od brusilnih kamnov za široko porabo k izdelovanju visokožarjenih keramičnih brusilnih plošč za potrebe industrije. Ti visoko cenjeni proizvodi, ki so se dobro prodajali tako doma kot v tujini, so za dolgo časa ostali glavni izdelek podjetja. Swaty je izdeloval proizvode, ki so bili nujno potrebni za razvoj bazične in še druge industrije. Do vojne je podjetje povečalo proizvodne zmogljivosti na pet peči za žganje brusilnih plošč, imelo je vse stroje za drobljenje, mešanje, stiskanje, brušenje in struženje ter tračno žago. Leta 1939 je izdelalo že 161 ton različnih brusilnih kamnov, plošč in sredstev, od tega 61 ton elektrokorundnih plošč. Število zaposlenih se je leta 1940 povečalo na 90. Med drugo svetovno vojno je dobil nekaj modernih strojev, proizvodnja se je povečala na 226 ton brusov, število zaposlenih pa na 130. Februarja 1945 je bila tovarna med



bombnim napadom precej porušena. Do leta 1958 je bilo edino podjetje v državi za proizvodnjo umetnih brusov, potem pa je moralo proizvodnjo z magnezitom vezanih brusov ter izdelkov za ročno, strojno poliranje predmetov prepustiti tovarni Comet v Zrečah. Do tega časa je bila tudi edina tovarna v državi, ki je izdelovala korund in bakelitne plošče. Rast proizvodnje in tehnološki razvoj je zagotavljala z lastnimi sredstvi, prijemi in rešitvami ter s stalnimi racionalizacijami. Leta 1948 je kupila prvega izmed treh posebnih strojev za obdelavo umetnih brusov. Leta 1960 je začela delovati nova tunelska peč za žganje keramično vezanih brusov, druga dve leti pozneje. V tem času je kupila 800-tonsko hidravlično stiskalnico in še druge stroje. Tako se je proizvodnja leta 1963 povečala na 2357 ton; v tem letu je podjetje osvojilo proizvodnjo smolno vezanih brusov in kupcem predstavilo nov izdelek Swaty-fiber flex. V sedemdesetih letih je zgradilo tretjo tunelsko peč za keramične bruse, posodobilo opremo, razvilo nove posebne izdelke, kot so brusi za rezanje kovin in nekovin v obliki hitro vrtečih se tankih brusnih kolotov in diamantni brusi v kovinski vezi. Povečalo je izvoz na zahodne trge. V osemdesetih letih je odprlo obrat za proizvodnjo bakelitno vezanih brusov, začelo izdelovati diamantno in bornitridno brusilno orodje v smolni vezi ter povečalo izvoz na konvertibilne trge. Leta 1989 je bilo na vrhu moči. Tega leta je 740 zaposlenih naredilo 20.000 izdelkov v teži okoli 5.000 ton, kar je predstavljalo polovico jugoslovanske proizvodnje umetnih brusov; od tega je bilo 70 odstotkov brusov v keramični in 60 odstotkov v bakelitski vezi. Leta 1990 so v tovarni osvojili proizvodnjo diamantnih brusov v kovinski vezi za steklo in proizvodnjo bornitridnega brusilnega orodja v keramični vezi. Leta 1992 je prišlo do preoblikovanja v delniško družbo Swaty, d. d. Leta 1995 se je zaključila privatizacija, registrirana je bila delniška družba Comet, d. d. Število zaposlenih se je do leta 1998 zmanjšalo na približno 400. V letu 1998 se je zgodila prva robotizacija proizvodnje smolno vezanih brusov, leta 2001 pa je potekal intenziven razvoj lastne strojegradnje. Leta 2007 je Comet postal član Skupine Avtotehna.

## LESNA INDUSTRIJA

Proizvodnja v lesnopredelovalni industriji je bila v drugi polovici 19. stoletja osredotočena na surovine, kot sta bila žagan in tesan les, zato so med obrati prevladovale manjše žage na vodni pogon, ki jih je bilo več kot 2.500. Delež proizvodnje končnih izdelkov je bil majhen. Med temi maloštevilnimi podjetji so poleg tovarne zložljivih meril v Slovenj Gradcu omembe vredne posamezne tovarne pohištva, furnirja, parketa in lesenih kopit. Slednji dve sta bili v tujini tudi najbolj prepoznavni. Največji žagarski obrat je bil Ivan Šutej, Jelendol pri Ribnici (žaga, ustanovljena leta 1883), z letno proizvodnjo 1.200 vagonov lesa in 120 zaposlenimi. Sledile so mu žage z letno proizvodnjo od 500 do 600 vagonov žaganega lesa. To so bile žage: Anton Kajfež Kočevje (1909), 600 vagonov lesa letno, 150 do 250 zaposlenih; Karl Tepper, lesna industrija, Celje (1882), 500 vagonov tesanega in rezanega lesa; Žaga in železarna Arthur Perger, Mislinja (1794), 300 vagonov rezanega lesa in 100 do 150 vagonov lesa za sode. Velik sloves je že v tistem času imelo podjetje za izdelavo lesenega in oblazinjenega pohištva, ki ga je leta 1847 v centru Ljubljane ustanovil Jakob Naglas. Leta 1893 je vodenje podjetja prevzel sin Viktor, leta 1905 pa njegova vdova Helena Bretl. Na leto je okoli 20 zaposlenih izdelalo 6 do 8 vagonov različnih kosov pohištva. Sicer pa je po produkciji izstopalo mariborsko

mizarsko podjetje Produktiv Genossenschaft der Tischlermeister (1908) z letno proizvodnjo okoli 300.000 kosov različnih delov pohištva in stavbnega mizarstva; temu primerno je imelo na plačilnem seznamu 130 delavcev. Med večje proizvajalce se je s 60.000 kvadratnih metrov bukovih in hrastovih parketnih plošč letne proizvodnje in 30 do 40 zaposlenimi uvrščalo podjetje Ivan Šiška, tovarna parketov in parna žaga, Ljubljana (1911). Pa tudi Tovarna furnirja Pobrežje, Dob pri Domžalah (1828) z dnevno proizvodnjo 200 kubičnih metrov različnega furnirja ter podjetje z več obrati Anton Kobi, Breg pri Borovnici (1885), ki je izbranim prodajalcem dnevno zagotavljalo 3 do 4 vagone različnih izdelkov iz lesa; število zaposlenih pri tem podjetju se je gibalo od 30 do 70 delavcev. V ta sklop je sodilo tudi podjetje Hanke & Stroinigg Šoštanj (1908), ki je na leto izdelalo 90 vagonov dog za sode in še 14 vagonov drugih lesnih izdelkov; število zaposlenih se je vrtelo okoli 14 delavcev. Posebno skupino podjetij, ki so izdelovala dobro prodajane končne izdelke, so predstavljale tovarne lesenih kopit. Vodilna med njimi je bila Tovarna kopit brata Winkle Sevnica. Njen začetek sodi v leto 1886, ko je priseljeni bavarski Nmec kupil zemljišče in stari mlin, v katerem je kmalu nastalo obrtno podjetje za izdelavo kopit. Že leta 1886 so izdelali prvi par čevljarških kopit. V naslednjih nekaj letih so preprosto orodje nadomestili kopirni stroj, tračna žaga, brusilna vretena in še drugi stroji. V letih 1892 do 1905 sta lastnika zgradila več industrijskih stavb, kupila še večjo količino kopirnih strojev in druge opreme. Tovarna se je z letno proizvodno 400.000 parov kopit uvrstila med največja tovrstna podjetja v monarhiji ter je svoje izdelke dobro tržila po vsem svetu. Število zaposlenih se je gibalo med 220 in 300. Ne dosti za njim ni zaostajalo podjetje Tovarna kopit in drugih lesnih izdelkov Loka pri Žusmu s 100 zaposlenimi ter proizvodnjo 150.000 parov kopit na leto.

Hitrejši razvoj lesne industrije so po 1. svetovni vojni omogočili novi trgi na jugu države. V dvajsetih letih 20. stoletja je trgovina z lesom in lesnimi izdelki cvetela. Gospodarska kriza je

lesno industrijo zelo prizadela, število zaposlenih se je z 12.500 iz leta 1929 do leta 1932 zmanjšalo na 6.000. Sankcije Društva narodov proti Italiji leta 1935 so še dodatno prizadele žagarsko industrijo. Po prvi svetovni vojni se je najbolj povečalo število žagarskih obratov, ki so izdelovali rezan in tesan les iz bukovega, hrastovega, borovega in še drugih vrst lesa za nadaljnjo industrijsko predelavo, potrebe gradbeništva in rudarstva. Do leta 1930 se je njihovo število povečalo na 2.800, njihova zmogljivost pa je dvakrat presegala letni posek slovenskih gozdov. Največji žagarski obrati so bili v Martinjaku pri Cerknici, Tržiču, Kočevju, Škofji Loki in Borovnici. Lesnopredelovalna podjetja, ki so izdelovala v glavnem furnir, parket, lesne žeblice in lesno volno, kopita, pohištvo in še nekaj drugih končnih izdelkov višje cenovne vrednosti, so bila v manjšini. Najpomembnejša so bila v Kamniku, Ljubljani, Jurkloštru, Gorjah pri Bledu, Mestinjah in Sevnici. Leta 1940 je bilo v Dravski banovini 2.160 žagarskih obratov. V lesni industriji je bil prevladujoč domači kapital. Med največjimi žagarskimi obrati sta imela le dva svoje surovinsko zaledje. Gozdno veleposestvo Šumske industrije Karla Adolfa Auersperga Kočevje je obsegalo 5.250 hektarjev gozda. Sestavljalo ga je več parnih žag, ki so leta 1938 izdelale 10.005 kubičnih metrov rezanega lesa; tega leta je bilo na žagah 233 zaposlenih. Del proizvodnje je podjetje izvozilo. Gozdarski urad barona Karla Borna Tržič je imel 3.800 hektarjev gozda. Leta 1936 je izdelal 12.500 kubičnih metrov desk in moralov ter zabojev. Leta 1939 je bilo 85 zaposlenih. Z največjo proizvodnjo se je ponašalo podjetje Fr. Premrou & sin, lesna industrija, Martinjak pri Cerknici. Leta 1938 je nažagalo 18.652 kubičnih metrov hlodov in tramov. Leta 1940 je imelo na plačilnem seznamu 147 delavcev. Nekoliko nižje proizvodne zmogljivosti je imelo podjetje Franc Dolenc, lesna industrija, Škofja Loka, ki pa je del proizvodnje prodalo v sredozemskih in severnoevropskih deželah. Na dveh parnih žagah je leta 1939 nažagalo (v kubičnih metrih): 9.089 mehkega rezanega lesa, 1.481 bukovega lesa in 380 delov zabojev. Leta 1938 je bilo v podjetju zaposlenih 132 delavcev.

Tudi drugo zasebno podjetje iz Škofje Loke, F. Heinrihar, lesna industrija, d. d., je del proizvodnje izvozilo v Italijo, Španijo, Grčijo in Albanijo. Ta mešana družba je poleg več žag imela tudi tovarno parketa, sušilnico in še druge pomožne obrate. Leta 1932 je izdelala (v kubičnih metrih): 2.500 mehkega rezanega lesa, 950 trdega rezanega lesa, 1.000 parketa ter večjo količino lesenih zabojev. V tem času je bilo v podjetju zaposlenih 119 delavcev. Med lesnopredelovalnimi podjetji je bilo največje Remec-Co., tovarna upognjenega pohištva, lesna industrija, Duplica pri Kamniku. Bila je vodilna proizvajalka upognjenega pohištva. Med posameznimi kosi pohištva so bili še posebno znani Thonetovi stoli. Leta 1931 je izdelalo 500.000 furnirjevih deščic, 60.000 kosov upognjenega pohištva, 10.000 kubičnih metrov parketa in še pohištva za opremo 100 sob. Leta 1940 je zaposlovalo 234 delavcev. Surovine je uvažalo iz Nemčije, Avstrije, Češkoslovaške in Madžarske. Najbolj znani izdelovalec pohištva je bila Tovarna pohištva J. J. Naglas, Ljubljana, ki je v posameznih letih izdelala pohištva za opremo 200 sob. Pohištvo je spadalo v najvišji kakovostni razred, zato je bilo dostopno le najpremožnejšim kupcem, ki so bili tudi iz tujine. Leta 1940 je zaposlovalo 62 delavcev. Posamezne dele pohištva so izdelovala še nekatera druga podjetja. Podjetje Srečko Kobi d. z o. z., Podpeč je leta 1936 izdelalo 45.000 ležalnih stolov in 15.000 obešalnikov. Grajska kolovška lesna industrija Feliks Stare, Kolovec (Radomlje) je leta 1938 izdelalo 16.000 ležalnih stolov. Tovarna lesnih izdelkov Falter, Jurklošter je leta 1936 izdelala 23 vagonov različnih lesnih izdelkov, med katerimi je bilo tudi nekaj tisoč ležalnih stolov in desk za pranje perila. To podjetje, ki je sicer imelo v proizvodnem programu več kot 80 različnih izdelkov, je izdelovalo tudi različne držaje in ročaje ter okvirje za žage. Konec dvajsetih let je zaposlovalo okoli 60 delavcev.

Najštevilčnejšo skupino so predstavljala podjetja za izdelavo različnih lesenih kopit za potrebe čevljarске industrije. Vodilno je bilo tudi med vojnoma Kopitarna Winkle, tvornica kalupa, Sevnica; leta 1936 je 132 zaposlenih izdelalo 295.000 pa-

rov različnih lesenih kopit. Druge tovarne kopit so imele precej nižje zmogljivosti. V Prvi jugoslovanski tovarni kopit in drugih lesnih izdelkov S. König, Loka pri Žusmu je leta 1935 okoli 50 zaposlenih izdelalo 46.500 parov kopit, 13.200 natezalnikov, 3.000 stolov, 1.300 surovih kopit. V Prvi jugoslovanski tovarni podpetnikov in drugih lesenih izdelkov d. z o. z., Rimske Toplice je več kot 60 zaposlenih ob začetku druge svetovne vojne izdelalo 31.850 kosov surovih lesenih pet in 12.122 lesenih pet, prevlečenih s celoidom. Med drugimi lesnoindustrijskimi obrati je treba omeniti Tovarno lesenih žeblicev Ivan Seunig ml. iz Tacna pod Šmarno goro; konec dvajsetih let jih je lahko izdelala več kot 200 ton. Pa tudi Lesno industrijo Vintgar d. z o. z., Gorje pri Bledu; leta 1929 je imela 39 zaposlenih, ki so izdelali 3,5 milijona okroglih škatlic za lekarne in kemične tovarne, 3 vagone škatlic za kolomaz, 5 ton bukovega furnirja, 12 ton bukovih deščic za kisarne, 2.000 vrtnih miz in stolov, 150 oken in vrat.

V lesni industriji je razvojna politika v prvih letih po drugi svetovni vojni predvidela le gradnjo predelovalnih obratov pri obstoječih žagah, zato se je močno povečala proizvodnja žaganega lesa, zabojev, oken in vrat, lesenih hiš in barak. Do razvojnega napredovanja je prišlo po letu 1957, ko se je lesnopredelovalna industrija usmerila v povečanje proizvodnje končnih izdelkov, v prvi vrsti furnirja, raznih plošč in pohištva. Slednja je postala prevladujoča, zato je Slovenija po izdelani količini pohištva bila med vodilnimi v svetu. V letih 1958 do 1962 se je zelo povečala tudi velikoserijska proizvodnja stavbnega pohištva. Po letu 1980 je slovensko lesarstvo zašlo v krizo. Prišlo je do stečaja in izgub v večjih podjetjih, poslabšala se je oskrba z lesom iz drugih republik. V tem času je republiška razvojna politika dala prednost boljši kakovosti izdelkov, višji stopnji obdelave, boljši izrabi lesa in uvajanju lesnih nadomestkov, standardizaciji in boljšemu trženju. V tem desetletju je lesna industrija izvozila okoli 30 odstotkov proizvodnje, od tega 90 odstotkov na konvertibilni trg.

**PRVA JUGOSLOVANSKA  
LESNA INDUSTRIJA D.Z.O.Z.**

prej **KARL TEPPEY**

—° **v CELJU** °—

**TELEFON INTERURBAN ŠT. 19**

**POŠTNI ČEKOVNI URAD LJUBLJANA . . ŠT. 10.698**

**POŠTNI ČEKOVNI URAD ZAGREB . . . . ŠT. 39.019**

Prva jugoslovanska lesna industrija, D. Z. O. Z. (1919-1932)

(Zgodovinski arhiv Celje)

V Sloveniji, ki je za Finsko in Švedsko tretja najbolj gozdnata država EU, kjer na leto priraste tudi več kot devet milijonov kubičnih metrov lesa, ki je naša edina obnovljiva surovina, je v nekaj več kot desetletju končalo v stečaju veliko znanih predelovalnih podjetij. Imeli smo Novoles, Meblo, Lipo, Stol Kamnik, LIP Radomlje, KLI Logatec, TOM, Panles Kuhinje, Dom Smreko, Lesimpex, Biva-hiše, Alpos pohištvo, Pohištvo Brežice, Stolarno Dobropolje, LIKO Vrhnika, LIP Poljčane, Bohor, Garant Polzela, Meblo Jogi. Seznam propadlih podjetij se še daljša. Najbolj znane blagovne znamke so: kuhinja Dalia (Marles Limbuš), pohištveni programi Ljubljana, Dom, Triglav, AL, EL (Alpes Železniki), gugalnik Rocking chair Novoles, montažne hiše (Marles Limbuš). V lesnopredelovalni industriji se je število zaposlenih v dveh desetletjih zmanjšalo za več kot trikrat, in sicer na približno 10.000. Zaradi neurejene in celo prekinjene gozdne lesnopredelovalne verige slovenskega lesa ne izkoriščamo dovolj, namesto v izdelkih na trgu ga večinoma izvažamo v surovem stanju, hkrati pa domača lesnopredelovalna panoga propada. Pomenljivo je, da v avstrijske žage vsako leto odpeljemo okoli 300.000 kubičnih metrov hlodovine, namesto da bi les sami predelali doma in iz njega dobili izdelke z visoko dodano vrednostjo.

## Lesonit Ilirska Bistrica

Začetki tovarne segajo v leto 1938, ko je bila v Trstu ustanovljena d. d. Fallersa; 1940–45 je v Ilirski Bistrici zgradila tovarno vlaknenih plošč po mokrem postopku. Prva vlaknena plošča, to je plošča iz vezanih vlaken, je prišla iz tovarne aprila 1946. To je bila prva vlaknena plošča, izdelana v Jugoslaviji in jugovzhodni Evropi. V kasnejšem razvoju je prva na tem območju začela izdelovati emajlirane, kaširane in še druge vrste vezanih plošč. Leta 1948 se je podjetje preimenovalo v Lesonit. Ime, ki je nastalo kot skovanka besed *lesna nit*, se je hitro uveljavilo kot strokovni izraz in blagovna znamka za vlaknene plošče po vsej državi in v tujini. Njegova proizvodnja se je prilagajala potrebam po vezanih ploščah v pohištveni in gradbeni industriji ter industriji transportnih sredstev. V prvih letih se je letna proizvodnja gibala okoli 1.000 ton plošč, ki pa niso bile dovolj kvalitetne. Šele leta 1955 je Lesonit dosegel načrtovano proizvodnjo 4.000 ton. Do leta 1959 so v Lesonitu izpopolnili strojno opremo, se lotili prve večje rekonstrukcije, plemenitenja lesonita in proizvodnje novih lesomal, melaminskih in kaširnih plošč. Do leta 1965 je izpeljal drugo rekonstrukcijo, osvojil proizvodnjo dekorativnih plastičnih laminatov in ultrapas plošč, ki so postale zelo iskane pri lesni industriji. Leta 1971 je zgradil lakirnico trdih vlaknenih plošč, po združitvi s podjetjem Topol v naslednjem letu pa razširil proizvodnjo na plemeniti luščeni furnir, žagani les iglavcev in listavcev ter tropski les. Leto 1976 je bilo ena od pomembnejših prelomnic v njegovem razvoju. Po treh letih razprav se je vodstvo podjetja odločilo, da bo skupaj s švedskim partnerjem uvedlo izdelavo vlaknenih plošč po suhem postopku. Takšna rekonstrukcija je bila nujna. Dotedanji mokri postopek je bil ekološko vprašljiv, saj je tovarna z njim zelo onesnaževala reko Reko. S suhim postopkom je ta težava odpadla, poleg tega pa je spremenjena tehnologija zagotavljala izdelavo vlaknenih plošč različnih debelin, kar je omogočilo proizvodnjo cenejšega pohištva. Gradnja nove tovarne plošč po suhem postopku z letno zmogljivostjo 52.000 ton se je začela leta



1977 in trajala do aprila 1979. Ta naložba je prinesla več škode kot koristi. Zgradili so jo s tujimi krediti, ki jih podjetje ni moglo redno odplačevati, zato je bilo do leta 1989, ko je dolg odplačalo, vseskozi v izgubah. Leta 1981 se je tej skoraj nepremostljivi težavi priključilo še pomanjkanje surovin, zaradi česar se je proizvodnja večkrat povsem ustavila. Tega leta je Lesonit poslal na trg 57.500 ton vlaknenih, lakiranih in tiskanih plošč, dekorativnega plastičnega laminata, slepi in plemeniti furnir, zidne obloge, sistemsko in kosovno pohištvo, žaganega lesa in embalaže. Avgusta 1986 je stekel program vgrajenega pohištva Polo, ki je bil v celoti podrejen individualnim željam kupca. Na trgu se je pojavila nova laminatna plošča Presolam z vtisnjeno teksturo lesa in nova dekorativna plošča Decorprint, ki je bila potiskana z različnimi vzorci in dodatno zaščitena. Leta 1989 je bila uvedena nova linija za proizvodnjo luščenega furnirja. V prvih letih je Lesonit svoje izdelke izvažal z izgubo. Priznana blagovna znamka v tujini, zlasti še v Italiji, Nemčiji in Nizozemski, je postal v šestdesetih letih, ko so se njegovi izdelki uvrščati v višji cenovni razred. Do leta 1981 je izvoz narastel skoraj na šest milijonov dolarjev, potem pa se je zaradi zapiranja italijanskega trga, kamor je izvozil skoraj 60 odstotkov vsega izvoza, precej zmanjšal. Konec osemdesetih let je bilo v podjetju okoli 750 zaposlenih. Lesonit se je še pred dokončnim razpadom države začel pripravljati na nove razmere gospodarjenja. Bil je bil med prvimi podjetji, ki je začelo z odpuščanjem odvečne delovne sile, a v novih razmerah gospodarjenja kljub temu ni preživelo. Po stečaju ga je leta 2000 prevzela italijanska korporacija Fantoni Spa, ki je tovarno tehnološko popolnoma posodobila in v letih 2006–2007 zagnala novo, tretjo proizvodno linijo proizvajalca Siempelkamp.

## Jelovica Škofja Loka

Začetek tovarne sega v leto 1863, ko je bilo ustanovljeno lesno podjetje Franca Dolenca. Iz te in konkurenčne firme Franca Heinricharja, ustanovljene leta 1884, je leta 1948 nastalo podjetje LIP Škofja Loka, kasneje preimenovano v LIP Trata. Leta 1954 je 27 zadrug s škofjeloškega in širše gorenjskega območja dalo pobudo za ustanovitev skupnega lesnoindustrijskega obrata, iz katerega je bil naslednje leto ustanovljen lesnoindustrijski kombinat Jelovica. Leta 1963 sta se mu priključila obrtno podjetje Mizar Gorenja vas in mizarska delavnica sovodenjskega Kombinata, čez nekaj let pa še LIK Kranj in tovarna rolet LIP Preddvor. Do konca petdesetih let je kombinat gradil nove proizvodne zmogljivosti, jih opremil s sodobnimi stroji in začel s proizvodnjo stavbnega in sobnega pohištva, furnirja, vezanih in panel plošč. V drugi polovici šestdesetih let je prišlo do pomembnih premikov v proizvodni in prodaji. Jelovica je opustila manj donosno proizvodnjo drobnih izdelkov in se preusmerila na velikoserijsko proizvodnjo oken in vrat ter gradbenih elementov za montažne stanovanjske hiše. Ustavila je prodajo svojih izdelkov prek velikih gradbenih podjetij in veletrgovin z lesom in začela odpirati lastne prodajalne po vsej državi. V sedemdesetih letih je, tudi s pomočjo tujega kredita, zgradila nove obrate za proizvodnjo stavbnega pohištva, montažnih hiš in izolacijskih stekel. V svojo ponudbo je vključila rolo omarice, vhodna vrata, izolacijsko steklo in 25 različnih tipov montažnih hiš. Pri slednjih je uporabila novo tehnologijo »velikostenskega elementa«, ki jo je razvila skupaj s svetovno znano firmo Okal iz ZRN; njeno bistvo je bilo, da se večina dela opravi v tovarni, na gradbišču pa le montaža. Prodaja njenih izdelkov na domačem trgu je presegla vsa pričakovanja. Povečala je svoj izvoz v ZRN in Italijo. Leta 1985 so odprli tovarno vratnih kril na Trati v Škofji Loki in tovarno vratnih podbojev v Preddvoru. Jelovica je postala sodoben lesnoindustrijski kombinat s širokim proizvodnim programom stavbnega pohištva: od oken z več različicami zasteklitve,

vhodnih in garažnih vrat, notranjih vratnih kril iz mahagonija in hrasta, vidnih in slepih podbojev za vrata, polken, rolo omaric in raznih oblog do montažnih hiš. V enajstih obratih je okoli 1300 zaposlenih izdelalo 15 odstotkov slovenskega in 8 odstotkov jugoslovanskega stavbnega pohištva. Do razpada države je ostala ena najbolj prepoznavnih in iskanih slovenskih blagovnih znamk. V tujino je prodala eno desetino proizvodnje, kar je na leto zneslo okoli devet milijonov mark. Tudi po osamosvojitvi sta se razvoj in vzpon nadaljevala. Leta 1996 je postala delniška družba. Podjetje je kot odraz kakovosti prejelo številna priznanja. Med drugim je bilo leta 2010 na lestvici *si. Brand TOP50* uvrščeno med petdeset najboljših blagovnih znamk. V letu 2012 so v Jelovici praznovali 70 let od izdelave in postavitve prve montažne hiše Jelovica. Izdelava prvih lesenih montažnih hiš v starih obratih v Škofji Loki danes predstavlja korenine montažne gradnje na Slovenskem. Narejene so bile montažne, lesene hiše za naselja v Ljubljani, Mariboru in Kranju, ki stojijo še danes. V tem času so v Jelovici postavili več kot 12.000 hiš in objektov različnih velikosti in namembnosti po vsem svetu. V zadnjih letih se Jelovica s svojimi visokokvalitetnimi izdelki uspešno predstavlja predvsem na zahtevnih zahodnih trgih, kamor izvozi več kot polovico izdelkov. Poleg individualno zasnovanih hiš ponovno vse bolj vstopa v gradnjo javnih objektov in večstanovanjskih stavb.

## **Marles Maribor**

Začetki segajo v leto 1899, ko je v Mariboru začela obratovati Tovarna mizarskih izdelkov Ferdinanda Potočnika. Po 2. svetovni vojni je Marles nastal iz več manjših predvojnih podjetij. V prvih letih je žagal les, izdeloval obešalnike in parket. Obdobje hitre rasti se je začelo leta 1950, ko je središče nastajajočega kombinata postala nova švedska žaga, ki jo je gradil celih deset let. V šestdesetih letih se je preusmeril na sedežno in

stavbno pohištvo ter obdelovalne stroje in naprave. Leta 1963 se je poslovno povezal z italijanskim podjetjem Rino Snaidero Mayano iz Vidma. V sedemdesetih letih se je tako po proizvodnji, kakovosti in deležu izvoza uvrstil med vodilna lesnopredelovalna podjetja v Sloveniji. Obrati v Ljutomeru, Limbušu in Lenartu v Slovenskih goricah so se osredotočili na izdelavo kuhinj, obrata v Podvelki in Lovrencu na Pohorju pa na montažne zgradbe. Proizvodnjo kuhinjskega pohištva je razširil na 97 različnih pohištvenih elementov. Med posameznimi vrstami kuhinj je bila največjih pohval deležna kuhinja Dalia, ki je bila namenjena zahtevnejšim kupcem. Izdeloval je tudi masivno pohištvo in ga v glavnem izvažal na zahodne trge. V osemdesetih letih se je tako doma kot v tujini povečalo povpraševanje po montažnih družinskih hišah. Do leta 1982 je Marles v Jugoslaviji postavil že okoli 10.000 hišic, v tujini pa okoli 1.000. Leta 1985 je z ameriško korporacijo Reed International Trading Corporation podpisal sporazum o izvozu montažnih hiš na ameriški trg. Leta 1988 so bili na beograjskem sejmu nagrajeni njegovi programi kopalnic, masivnih in laminatnih kuhinj. Leta 1990 je imel 1.020 zaposlenih.

Marles nadaljuje bogato dediščino lesnopredelovalne industrije. Bil je sinonim za hitro postavljeno, montažno, sodobno hišo že pred desetletji. Tako je še danes skupni poslovni izid podjetja je leta 2016 znašal 1,2 milijona evrov čistega dobička. Marles hiše Maribor, ki so največja družba v Marlesovi mreži podjetij, so imele 19 milijonov evrov prihodkov in 228.000 evrov dobička. Takšna rast je posledica izvoza oziroma prihodkov, ustvarjenih v tujini, zlasti v Nemčiji, Avstriji, Švici in Italiji, na Marlesovih ključnih tujih trgih.

## Javor Pivka

Prvo parno žago, začetek sedanjega osrednjega obrata v Pivki, sta leta 1884 postavila lesna trgovca Jožef Križaj in Janko Medica. Leta 1901 se je Medica osamosvojil in postavil žago na mestu sedanjih proizvodnih obratov. Leta 1922 je žaga pogorela, kupil jo je trgovec Jakob Mankoč iz Trsta, jo obnovil in povečal. Leta 1925 je postavil obrat za proizvodnjo parketa in zabojarstvo s 165 delavci. Mankoč je bankrotiral, obrate je prevzela banka, leta 1935 pa Anonimna družba za industrijo in trgovino z lesom, last rodbine Windischgrätz. Ukinila je parketarno in začela leta 1936 proizvajati vezane in mizarske plošče.

Leta 1945 so bili obrati nacionalizirani. Z obrati v Pivki, Prestranku, Belskem, Postojni, Podgradu in na Baču se je Javor uvrščal med največja industrijska predelovalna in izvozna podjetja v Sloveniji. Že v prvem razvojnem obdobju, ki je trajalo do leta 1966, je več kot polovico proizvodnje, ki je poleg rezanega lesa obsegala furnir, vezane plošče, zaboje, stole, otroške sobe in še vrsto drugih izdelkov iz lesa, izvozil na konvertibilne trge. Po reformi se je osredotočil na proizvodnjo končnih izdelkov, kot so bili furnir, panel plošče in oblazinjeno pohištvo. V sedemdesetih letih je nadaljeval s posodabljanjem proizvodne strukture in povečevanjem prodaje. Leta 1976 je bila proizvodna struktura (v odstotkih): 44 vezani les, 28 pohištvo, 18 furnir in 17 žagan les. Posloval je s 97 kupci v 25 državah sveta, ki so kupili polovico njegove proizvodnje. Na domačem trgu je imel 2.000 rednih kupcev. Zaradi omejenih domačih surovinskih virov je v drugih republikah, od koder je dobival les, zgradil tovarne za predelavo lesa. V prvih letih gospodarske krize je upad domače prodaje uspešno premagoval z izvozom, ki je leta 1984 dosegel 12 milijonov dolarjev. Ko so novi predpisi uspešno izvozno podjetje potisnili med izgubarje, se je moral zopet obrniti k domačim kupcem. Do konca osemdesetih let je ostal pretežni proizvajalec furnirja, plošč (vezanih, panelnih, opažnih), končnih izdelkov (stolov, miz in oblazinjenega pohištva) ter začel s pro-

izvodnjo strojev in naprav za potrebe lesne industrije. Na leto je predelal 140.000 kubičnih metrov lesa; leta 1987 je bilo 1.850 zaposlenih.

Po osamosvojitvi se je podjetje spopadalo s številnimi težavami, likvidnostjo ter insolvenčnimi postopki. Manj kot mesec dni po začetku postopka poenostavljene prisilne poravnave nad matično družbo Javor, ki jo je njeno poslovodstvo predlagalo zaradi spodletelega poskusa poplačila upnikov v okviru likvidacije, je Okrožno sodišče v Kopru decembra 2015 na predlog največje upnice, Družbe za upravljanje terjatev bank (DUTB), začelo stečajni postopek, postopek poenostavljene prisilne poravnave pa ustavilo, ker naj Javor ne bi ustrezno oziroma pravočasno dopolnil predloga za odlog odločanja o stečaju. DUTB je marca 2017 objavil razpis za zbiranje ponudb za odkup terjatev do družbe Javor Pivka v likvidaciji. Terjatve znašajo 8,7 milijona evrov.

## LIP Bled

Nastal je iz več nacionaliziranih lesnih obratov, ki so do leta 1948 delovali v okviru Gozdnega gospodarstva Gorenjske. V obratu na Bledu so izdelovali vrata; letna proizvodnja je bila 220.000 vrat. V Soteski pri Bohinjski Beli so leta 1956 začeli izdelovati lesno moko, v tovarni na Rečici (Bled) pa najprej vratna krila, nato pa v osemdesetih suhomontažne podboje vrhunske kakovosti. V obratu v Mojstrani so najprej izdelovali opremo za avtomatska kegljišča, nato pa so ga preuredili za izdelavo vhodnih in garažnih vrat. V Bohinjski Bistrici so izdelovali izospan lesno-cementne izdelke in gradbene opaže, ki so po kakovosti veljali za najboljše v Evropi; obrat je bil največji proizvajalec teh plošč v državi, saj so jih na leto izdelali okoli 120.000 metrov. Leta 1975 so v Bohinjski Bistrici začeli izdelovati še masivno pohištvo. Po zaslugi Inštituta za industrijsko oblikovanje v Ljubljani so imeli pohištveni elementi iz naravnega masivnega materiala

(bohinjskega smrekovega lesa) privlačen videz in bili iznajdljivo oblikovani, zato so bili deležni najvišjih nagrad na beograjskem pohištvenem sejmu. Do konca osemdesetih let se je LIP Bled uvrstil med vodilne proizvajalce stropnih in stenskih oblog ter ladijskega poda. Med temeljno dejavnost podjetja so spadali še žagan les, zaboji, izdelava strojev in naprav za obdelavo kovin in lesa ter trgovina z gradbenim materialom in stavbnim pohištvo. Leta 1985 so z mednarodnim kreditom uvozili stroje in naprave iz ZRN in Italije. LIP Bled je spadal med večje izvoznike svojih izdelkov na konvertibilni trg, saj je tega leta izvozil 40 odstotkov proizvodnje. Z jugoslovanskega trga se je podjetje leta 1990 preusmerilo predvsem na zahodne trge (Italija, Švica, Nemčija). Število zaposlenih se je od nastanka leta 1948 do leta 1991 povečalo s 352 na 1.080.

Skupina LIP Bled je danes največji izvoznik slovenske lesne industrije. Več kot tri četrtine proizvodnje je namenjeno izvozu, predvsem na zahtevne zahodne in srednjeevropske trge. Leta 2016 so imeli približno 300 zaposlenih.

## **Lipa Ajdovščina**

Začetki tovarne segajo v leto 1913, ko je Franc Kobe postavil žago v Ajdovščini, jo l. 1919 prodal A. Scarabognu, ta pa l. 1923 Italijanu A. Rizzattiju, ki je razširil dejavnost. Leta 1933 je žago uničil požar, vendar jo je lastnik obnovil; leta 1943 je podjetje nehalo delati. Po l. 1945 so v obnovljeni zabojski in mizarski izdelovali pisarniško in stavbno pohištvo. Po letu 1952 se je podjetje postopno preusmerilo na proizvodnjo drobnega kosovnega pohištva. Leta 1967 je prenehalo izdelovati pohištvo po naročilu ter se odločilo za lasten proizvodni program, katerega jedro so postali kolonialno, kuhinjsko in moderno pohištvo v majhnih serijah. K oblikovanju je Lipa pritegnila znane tuje oblikovalce. Leta 1976 je začela s proizvodnjo stolov. Sredi osemdesetih let je kupila robota za lakiranje pohištva ter svoj

proizvodni program zaokročila tako, da je kupcem lahko ponudila celotno opremo stanovanj, od spalnice, dnevne sobe do kuhinje. Leta 1983 je imela 800 zaposlenih. Največjo ponudbo so predstavljale kuhinje, ki jih je za domači trg izdelovala deset vrst. Leta 1986 je zaključila obdobje večjih naložb v posodobitev strojne opreme. Tega leta je stekla tudi proizvodnja ortopedskih stolov. Lipa je spadala med redka podjetja, ki so z dobičkom iz izvoza pokrila izgubo zaradi nizkih cen na domačem trgu. V posameznih letih je izvozila tudi do 60 odstotkov proizvodnje, največ v ZDA. Iz Japonske in Avstralije so prihajala naročila za pohištvo iz češnjavega lesa.

Leta 1939 je Lipa zaposlovala 900, leta 1991 pa 527 delavcev. Ko je Lipa, d. d., leta 2008 šla v likvidacijo, sta v delu kompleksa zaživelih hčerinski družbi Lipa pohištvo in Lipa plus. Prva je šla v stečaj leta 2010, druga leto dni kasneje. Lipa je v najboljših časih zaposlovala od 1.500 do 1.800 delavcev. Celoten kompleks se je razprostiral na 60.000 kvadratnih metrih zemljišč. Lipina nepremičninska zgodba je posledica uspešne proizvodne dejavnosti, predvsem pa prihodka iz tako imenovanih izvoznih pravic. Presežek prihodkov je Lipa na vrhuncu svojega razvoja usmerila v gradnjo kompleksa. Zadnji večji naložbi sta bili konec osemdesetih, ko je zgradila novo kotlovnico in regalno skladišče. Kupovala je tudi druge nepremičnine, od stavb v Ajdovščini do dvorca Zemono in Betnava ter počitniških zmožljivosti v Nerezinah. Čez dobro desetletje pa so nepremičnine postale breme.

## Alpes Železniki

Lesna proizvodnja se je v dolini začela z Gospodarsko zadrugo v Selški dolini (ustanovljena 1897), Sodarsko zadrugo za Selško dolino (1902) in Lesnoproductivno zadrugo za Selško dolino (1937). Leta 1955 so ustanovili Medzadružno lesno industrijsko podjetje Češnjica, od l. 1969 se imenuje Alpes. Do leta 1978 je zaokročil primarno predelavo lesa, od lupljenja hlo-



dovine do končne površinske obdelave. Izdeloval je žagan les iglavcev in listavcev, masivno in ploskovno pohištvo, ohišja za radijske in televizijske sprejemnike, stroje za obdelavo lesa in transportne naprave. Prvi v državi je uvedel najsodobnejšo tehnologijo, ki je omogočila uporabo novega ustroja materialov pri proizvodnji pohištva, kot so bili oplemenitena iverica, poliestri in različne PVC-folije. Najbolj znan je bil po pohištvu, ki ga je izdeloval za vse bivalne prostore. Največ priznanj je bilo deležno pohištvo Triglav, za katero se je uporabljal izraz kompatibilen, ker je ustrezalo vsem zahtevam in potrebam potrošnikov. V sedemdesetih letih je prvi v državi osvojil tehnologijo okroglih ohišij za zvočnike, radio in TV. V osemdesetih se je usposobil za opremljanje večjih turističnih objektov ter po lastni zamisli začel izdelovati elektronsko razrezovalko. Na trg je, poleg programa Dom, poslal razgibamo pohištvo programa AL, ki je predstavljalo velik kakovostni tehnološki preskok od ostrorobega pohištva k zaobljenim, mehkim oblikam in je bilo oblikovano po evropskem okusu. Alples je bil ena najbolj prepoznavnih blagovnih znamk, zato je bilo povpraševanje po njegovih izdelkih vedno večje od ponudbe, tudi v tujini. Največ je izvažal v ZDA in ZRN. Leta 1984 je izvozil za štiri milijone dolarjev ali skoraj eno tretjino proizvodnje. Leta 1985 je bilo v Alplesu 953 zaposlenih. Leta 1996 je bil sistem garderobnih omar in spalnic Harmonija najbolj prodajan pohištveni program zadnjega desetletja v Sloveniji. Leta 2009 je začel delovati distribucijsko-skladiščni center, naslednje leto pa so odprli nov salon pohištva v Železnikih (industrijska prodajalna) in začeli izdelovati kuhinje in vgradne omare po meri. Leta 2014 so zagotovili opremo za 3.500 sob za udeležence 1. evropskih športnih iger v Bakuju v Azerbajdžanu. Leta 2017 je podjetje zaposlovalo 190 oseb.

## Novoles Novo mesto

Leta 1865 je bila v Soteski postavljena žaga za izdelavo tavolet, kar je bil začetek industrijske proizvodnje. Leta 1928 je začela delati žaga in tovarna parketa Lea Paulina v Gorenji Straži, leta 1945 pa je bila spet usposobljena leta 1943 ustavljena žaga v Soteski in l. 1946 v Gorenji Straži. Naslednje leto je nastal LIP Straža, istega leta sta bili v Novo mesto preseljeni tovarni igrač Oskar Steinbach iz Šoštanja in Ljubljane. Novoles je nastal leta 1954 z združitvijo tovarne igrač in Lipa. V drugi polovici šestdesetih let se je osredotočil na proizvodnjo vezanih plošč, stilnega pohištva in gugalnikov. Z velikoserijsko proizvodnjo gugalnikov – v letih 1964 do 1985 jih je izdelal več kot pet milijonov – se je uvrstil med največje proizvajalce tega izdelka na svetu; gugalnik Rocking chair Novoles je postal v ZDA pojem kvalitetnega izdelka. V sedemdesetih letih so spoznali, da ni mogoče ostati le pri lesu, zato so proizvodni program razširili na področje kemije in njene izdelke, ki so jih lahko uskladili z lesom. Začeli so s ploščami iz akrila, nadaljevali z opremo za kopalnice, v osemdesetih pa še z izdelovanjem kanujev. V tem desetletju so začeli izdelovati stole, svetlobne kupole in trakove za fasadne elemente iz keramike, ukrivljeno pohištvo z lepljenim furnirjem Strippy, kuhinjska pomivalna korita iz kerakrila, mešalce, nihajna vrata in še druge kovinske izdelke. Do sredine osemdesetih let je imel Novoles toliko naročil, da jih ni mogel izpolniti. Ko se je prodaja na jugoslovanskem trgu ustavila, je povečal izvoz v ZDA in na zahodnoevropske trge; leta 1987 je vrednost izvoza dosegla že 25 milijonov dolarjev.

Leta 1990 se je lesni kombinat preoblikoval v lesno industrijo in ustanovil 14 družb z omejeno odgovornostjo. Naslednje leto je bila ustavljena proizvodnja v Tovarni ploskovnega pohištva v Novem mestu, leta 1993 v Novem ambientu v Straži in Sigmatu v Brestanici. Število zaposlenih je od l. 1967, ko jih je bilo 820, leta 1986 naraslo na 2.662, l. 1993 pa se je zmanjšalo na 1.300.

Maja 2011 je podjetje šlo v stečaj. Na območju nekdanjega Novolesa v Straži pri Novem mestu nastaja center Straža, ki

bi naj poleg šentrupertskega in kočevskega postal eden izmed treh lesnih centrov v jugovzhodni Sloveniji. Lesni center Straža nameravajo postaviti tudi s sodelovanjem straške občine in novomeškega gozdnega gospodarstva. Tako bi naj na enem mestu združeval različne lesarske in potrebne podporne dejavnosti ter deloval v verigi dolenskih lesnih centrov. S tem namenom so v drugi polovici leta 2014 oživili energetske del nekdanjega lesnega obrata in zagnali staro toplarno, sušilnico, žago, decimirnico, lakirnico in proizvodnjo sekancev teh lesnih peletov.

## Stol Kamnik

Podjetje je leta 1908 ustanovil Ivan Bahovec, ki je začel z izdelovanjem parketa in upognjenega pohištva. Prva svetovna vojna je prekinila razvoj dobro napredujočega podjetja. Po njenem koncu je podjetje skupaj s svojo blagovno znamko prodal trem družbenikom: Karlu Pollaku, Francu in Vladimirju Remcu. Oživilo je proizvodnjo, razširilo ponudbo izdelkov in se leta 1921 preimenovalo v Remec & Co. – tovarna upognjenega pohištva in lesenih izdelkov. Leta 1926 je tovarna postala izključna last zakoncev Remec. Usmerila se je v modernizacijo in povečanje proizvodnje, tako je začela proizvajati tudi furnir. Na domačem trgu so njeni izdelki krasili predvsem šole, kinodvorane in kavarne, na tujem pa so se kot prepoznavni izdelek vedno bolj uveljavljali leseni stoli. Trg so imeli od Evrope, Arabskega polotoka pa vse do Severne Amerike. Bila je vodilna proizvajalka upognjenega pohištva. Med posameznimi kosi pohištva so bili še posebno znani Thonetovi stoli. Leta 1931 je izdelala 500.000 furnirjevih deščic, 60.000 kosov upognjenega pohištva, 10.000 kubičnih metrov parketa in še pohištva za opremo 100 sob. Leta 1940 je zaposlovala 234 delavcev. Surovine je uvažala iz Nemčije, Avstrije, Češkoslovaške in Madžarske. Uvrščala se je med največja izvozna podjetja med obema vojnama. Kljub uspešnemu poslovanju se je podjetje leta 1935, ko je Evropo zajela kriza, znašlo v hudih finančnih težavah. Med vojno je podjetje

obratovalo, naročila nemških naročnikov pa so bila redna, tako da je dobro poslovalo. Ker pa se je dobršen del delavstva pridružil OF, so se od leta 1941 v podjetju pojavljale sabotažne akcije. Po koncu vojne je podjetje najprej prešlo pod začasno državno upravo, po sodbi vojaškega sodišča avgustu 1945 pa z zaplembo premoženja zakoncev Remec v trajno državno last.

Po vojni je podjetje nadaljevalo s proizvodnjo različnih stolov iz lesa in kovine ter foteljev za gostilne, hotele in pisarne. V Stolu so izdelali najbolj znan izdelek slovenskega industrijskega oblikovanja, stol Rex. V letih 1952–1956 ga je razvil arhitekt in oblikovalec Niko Kralj, ki je oblikoval še druge stole in dele pohištva. Do leta 1958 je proizvodnja v podjetju potekala na zastarelih strojih. V tem in naslednjem letu je podjetje v Kamniku zgradilo nove proizvodne prostore, kupilo več strojev in parni kotel. Zaradi težav pri zagotavljanju zadostne količine bukovega lesa se vodstvo podjetja odločilo za preusmeritev na izdelavo ploskovnega pohištva, ki ni bilo tako vezano na surovinsko zaledje. Leta 1969 je dobilo mednarodni bančni kredit za gradnjo obrata pisarniškega pohištva, posodobitev tehnologije in zmanjšanje proizvodnih stroškov. Do konca sedemdesetih let je postalo veliko podjetje s 1.700 zaposlenimi, ki je lahko proizvajalo 500 izdelkov v več kot 2.500 izvedbah. Leta 1983 je dalo prednost maloserijski proizvodnji novih izdelkov višjega cenovnega razreda za znanega kupca. Kupcem je ponudilo nove programe pisarniškega pohištva blagovne znamke Beta, sodobnejše modele kovinskih in lesenih miz, jedilnih in še drugih stolov in foteljev. V naslednjih letih je najbolj povečevalo proizvodnjo pisarniškega pohištva, ki ga je prilagodilo načinom sodobnega dela z računalniki. Program pisarniškega pohištva blagovne znamke Beta 2 je bil na beograjskem sejmu pohištva nagrajen z zlatim ključem. Med posameznimi deli so bili največje pozornosti deležni konferenčni stoli in fotelji iz programa Sistem D ter programi pisarniškega pohištva Omega, Delta in Gama. Od leta 1953 naprej je bil izvoz na konvertibilni trg glavni cilj kamniškega podjetja. Do leta 1970 je izvoz presegel eno tretjino proizvodnje. Leta 1981

je podjetje v 23 držav prodalo za pet milijonov dolarjev stolov, gugalnic in foteljev, od tega polovico v ZDA.

Leta 1994 je bil Stol organiziran kot holdinška družba s sedmimi hčerinskimi družbami, med najuspešnejše proizvodne družbe pa so spadali mizarna, pisarniški stoli, trgovinska oprema in predelava aluminija za potrebe v gradbeništvu. Opustili so proizvodnjo lesenih stolov, saj njihova izdelava po izgubi jugoslovanskega trga ni bila več rentabilna. Popolnoma so se preusmerili na proizvodnjo pisarniškega pohištva, stalno so zmanjševali število delavcev ter se predvsem osredotočili na nemške in ruske trge. A vendar se stanje ni obrnilo na bolje. Kljub poskusom reševanja se podjetju ni uspelo obdržati in tako je v postopku lastninskega preoblikovanja večino svojega imetja prodalo in se razdrobilo na niz nepovezanih podjetij, ki so večinoma šla v stečaj.

## **Elan Begunje na Gorenjskem**

Zametki tovarne segajo v leto 1944, ko je bila ustanovljena partizanska smučarska delavnica v Cerknem, v kateri so 1944–45 pod vodstvom Rudija Finžgarja izdelali okoli 800 parov smučí. Septembra 1945 je Finžgar skupaj s somišljeniki v poslopju nekdanje predilnice Lana na Zgoši pri Begunjah ustanovil zadrugo za izdelavo športne opreme. V novoustanovljeni zadrugi so takoj začeli izdelovati smučí, ki so v naslednjih letih ostale najpomembnejši proizvod. Prve znane znamke lesenih, kovinskih in tekaških smučí so se imenovala Bloke, Jahorina, Sleme, Triglav in Pokljuka. Leta 1948 se je začela proizvodnja lesenih športnih plovil, leta 1955 plastičnih čolnov, leta 1978 proizvodnja jadralnih letal v kooperaciji s firmo Glaser-Dirks iz ZRN, leta 1982 družinskih jadralnic in plastičnih kabin za avtomobile. Skoraj od začetka so izdelovali še teniške loparje, hokejske palice, sanke in raznovrstno športno orodje, tudi za rehabilitacijo invalidov. Do sredine osemdesetih let je Elan izdelal okoli 10 milijonov parov smučí, 39.000 športnih čolnov, 250 jadralnih letal, 350.000 sank,

opremili so tudi okoli 1.500 telovadnic in športnih centrov. Uvajanje novih izdelkov je zahtevalo širitev proizvodnih zmogljivosti in posodobitev opreme. Leta 1955 se je začela gradnja glavne proizvodne hale in še nekaterih drugih objektov. V letih 1967–1979 so zgradili kovinski in plastični obrat ter zgradbo razvojnega inštituta, kupili naj sodobnejše stroje za proizvodnjo smuči, obnovili obrat v Gorjah ter postavili novo tovarno v Brnici na avstrijskem Koroškem; leta 1987 so začeli graditi nov obrat plastike. V osemdesetih letih je s prenosom proizvodnje manjših čolnov v Ivančno Gorico (Agrostroj) in izdelavo tekaških smuči v sevniški Stilles reševal problem pomanjkanja prostorov in delovne sile doma, s tovarno v Brnici pa je rešil problem uvoza surovin. Elan je za promocijo svojih blagovnih znamk v tujini namenil znatna sredstva, zato je bil med redkimi jugoslovanskimi podjetji, ki je svoje izdelke lahko v tujini prodalo dražje kot doma. Leta 1954 je v ZDA izvozilo prvih 500 parov smuči, v osemdesetih letih jih je na ameriški trg letno prodalo za 8 milijonov dolarjev in pokrivalo 22 odstotkov celotne prodaje smuči na tem trgu. Podjetja za prodajo smuči je Elan imel v ZDA, Kanadi in Nemčiji in na Švedskem, kjer je postal solastnik tovarne tekaških smuči v Haparandi. Leta 1982 je podjetje izvozilo okoli 17 odstotkov svoje proizvodnje. Ob bilanci decembra 1989 je Elan prikazal 107 milijonov nemških mark lastnega kapitala. Že v naslednjem letu se je pokazalo, da je bil dejanski finančni položaj precej drugačen. V Begunjah na Gorenjskem je bilo leta 1945 zaposlenih 44, l. 1970 668 in l. 1987 1.451 delavcev.

Elan je bil paradni konj slovenskega gospodarstva, od leta 1990 pa je bil bolj znan po izjemno dolgem stečajnem postopku. Znan je bil tudi po prenosu kapitala na by-pass podjetje, zaradi česar so bili državljani Republike Slovenije in varčevalci Les Banke močno oškodovani. Za ta primer je bila ustanovljena tudi preiskovalna komisija o sumu zlorabe javnih pooblastil v procesu lastninskega preoblikovanja in privatizacije nekdanje družbene lastnine. Kriminalisti so po zbiranju dokazov v zadevi Elan pri pristojnem tožilstvu v Kranju v času od maja 1990 do janu-



Proizvodnja teniških loparjev v Tovarni Elan, Begunje na Gorenjskem  
(MNZS, fototeka, FK n31/4, foto Franci Kolman)

arja 1993 vložili 29 kazenskih ovadb, med njimi več ovadb zaradi suma kaznivega dejanja zlorabe pooblastil, kaznivega dejanja zlorabe položaja in pravic odgovorne osebe, kaznivega dejanja neupravičene uporabe ter ponarejanja in uničenja poslovnih listin, kaznivega dejanja povzročitve stečaja ter kaznivega dejanja goljufije. Postopek se je končal brez vsake obsodbe. Po številnem menjavanju vodilnih ljudi so za stečajnega upravitelja postavili Igorja Trillerja, ki je obnovil proizvodnjo v vseh programih in zmanjšal število zaposlenih s 1.400 na 748. Tako je Elan po petih letih ustvaril prvi dobiček, problem pa so predstavljala sredstva za polni zagon proizvodnje. Vlada jim je ponudila kredit v višini 30 milijonov DEM pod pogojem, da bo postala večinski lastnik. Temu so nasprotovali upniki, katerim je Elan dolgoval ogromne vsote. Leta 1990, ko je imel Elan kar 10-odstotni delež smučarskega trga in je zaposloval 1.300 ljudi, je udarila novica, da so begunjskemu podjetju blokirali račun in da bo šlo v stečaj. Elan je leta 1992 kupil konzorcij hrvaških upnikov Komel. Ker ta ni

poravnal kupnine, je 77-odstotna lastnica Elana postala Privredna banka Zagreb. Leta 1994 je podjetje poslovalo z izgubo (10 mio DEM), leta 1995 so ukinili proizvodnjo letal (do tega leta so jih izdelali 830). Večinski lastnik, zagrebška Privredna banka, je začela iskati kupca za prodajo Elana. Ko je Elan spet zabredel v težave, je svoj delež marca 2000 prodala Slovenski razvojni družbi. Spor z evropsko komisijo je nastal leta 2008, ko je država Elanu iz naslova dokapitalizacije dala deset milijonov evrov. Leta 2011 je komisija odločila, da mora Elan teh deset milijonov vrniti, ker gre za nedovoljeno državno pomoč. Evropska komisija je poleti 2014 na Slovenijo naslovila zahtevo, da v dvajsetih dneh sproži postopke za likvidacijo oziroma stečaj Elana. Poleti 2015 je 95,1-odstotna lastnica Elana postala družba Wiltan Enterprises Limited, ki je v stoddstotni lasti ruskega VR Global Partners. Preostalih 4,9 odstotka lastništva bo imela ameriška družba Merrill Lynch International, ki je v lasti Bank of America Merrill Lynch. Lastniki so ukinili proizvodnjo skakalnih smučí, ostala proizvodnja pa posluje solidno.



## PAPIRNA INDUSTRIJA

Z gozdovi bogati slovenski prostor pa tudi zadostni energijski in človeški viri so zagotavljali dobre razmere za razmah industrije papirja in celuloze. Tuji in tudi domači podjetniki so te prednosti znali izkoristiti, zato so prvi obrati nastali že v 18. stoletju in se potem do začetka 20. stoletja razvili v finančno stabilna, donosna in izvozno nadpovprečno uspešna podjetja, povsem primerljiva s tujo konkurenco. Tovarna celuloze in papirnice, ki so bile zgoščene v okolici Ljubljane, so ob pomoči kapitala iz Gradca povečale proizvodnjo in se hitro modernizirale. Druge tovarne papirja so se specializirale: tovarna v Radečah za izdelavo posebnih papirjev, ljubljanska kartonažna za papirno embalažo. Tovarne lesovine in lepenke so se razvile v krajih z najboljšimi razmerami za proizvodnjo. V tujini se je najbolj uveljavila tovarna lepenke v Ceršaku.

Dravska banovina je postala središče papirne industrije v državi. Imela je največjo papirnico v Vevčah, v kateri je, tako kot v Radečah in Sladkem Vrhu, prišlo do manjših rekonstrukcij, ki pa niso bistveno vplivale na povečanje njihove proizvodnje. Prednjačila je tudi v proizvodnji kartona, lepenke, lesovine in celuloze, saj so bile nove proizvodne zmogljivosti zgrajene v Breznu ob Dravi, Količevem in Vidmu-Krškem. V tem času so bile ustanovljene tudi tovarne za proizvodnjo papirnatih vrečk,

kuvert in še drugih izdelkov papirnate konfekcije. Zmogljivosti so bile še najmanj izkoriščene v proizvodnji lepenke. Največja podjetja so dobro tržila svoje izdelke tudi na tujem trgu. Domači kapital je bil dobro zastopan. Pred 2. svetovno vojno je ta industrijska panoga štela 16 podjetij. Vodilni položaj v njej je pripadal Združenim papirnicam Vevče, Goričane in Medvode, d. d., v Ljubljani. Do leta 1920 je bilo podjetje še v tujih rokah, nato pa ga je kupila domača delniška družba. To za slovenske razmere velepodjetje je bilo sestavljeno iz dveh velikih tovarn papirja, tovarne celuloze v Goričanah ter dveh tovarn lesovine v Vevčah in Medvodah. Družba je zgradila lastne elektrarne in redno posodabljala proizvodne zmogljivosti. To je še posebno veljalo za papirnico v Vevčah, ki je leta 1924 dobila nov brusilni stroj, nato pa v letih 1929 do 1935 sodobno strojno in tehnično opremo, s čimer se je še povečalo povpraševanje po njenih izdelkih tako doma kot v tujini. Tovarna v Goričanah se je leta 1929 preusmerila na proizvodnjo celuloze. Združene papirnice Vevče, Goričane in Medvode so leta 1939 izdelale 9.157 ton raznih vrst papirjev ter 670 vagonov celuloze. Število zaposlenih pa se je z 900 v letu 1926 do leta 1940 znižalo na 773. Del surovin so uvažali iz Avstrije in Češkoslovaške. Ob navedenih združenih papirnicah in tovarni v Količevem je bil tretji pomemben proizvajalec kakovostnega papirja podjetje Bratje Piatnik, tovarna za dokumentni in kartni papir, Radeče pri Zidanem Mostu. Po začasnem državnem nadzoru so papirnico leta 1924 znova prevzeli Piatniki in jo leta 1928 popolnoma prenovili, zgradili novo tovarno in skladišče za celulozo. Leta 1937 so postavili drugi stroj za izdelavo papirja, naslednje leto pa zamenjali prvega in začeli (večinoma iz starih cunj) izdelovati najkakovostnejše vrste papirja, na katerem so tiskali papirnate bankovce in vrednostne papirje, izdelovali pravi pergament, t. i. biblijski papir in papir alfa esparto. Leta 1938 je 158 delavcev izdelalo (v tonah): 135 brezlesnega papirja, 82 papirja za knjige, 72 risalnega, 40 Bank post in 23 papirja za izdelavo dokumentov. Svoje izdelke je papirnica prodajala po vsej državi, izvažala pa papir za igralne karte. Surovine je uvažala iz Avstrije, Češkoslovaške

in Francije. Večje količine specialnih papirjev je izdelovala tudi Sladkogorska tovarna lepenke in papirja, d. z o. z. Maribor. Podjetje je leta 1920 od graške firme D. J. Feuerlösch kupil mariborski podjetnik J. Rosenberg. V naslednjih petih letih je k prvotni brusilnici lesa in tovarni lesovine in lepenke zgradil tovarno ovojnega papirja, kupil papirni stroj in stroj za embalažni papir, postavil dva parna kotla in podjetje tehnološko in tehnično tako preuredil, da je lahko na leto izdelalo do 2.325 ton papirja in 2.480 ton lesovine in lepenke. Leta 1925 je podjetje kupil zagrebški industrialec Mavro Sessler. Novi lastnik ni prekinil investicijskega cikla. Leta 1926 je postavil obrat za brušenja lesa in tovarno papirja, ki je tudi v tujini veljala za sodobno. Do leta 1933 je kupil drugi papirni stroj, uvedel proizvodnjo novih vrst specialnih papirjev in strešne lepenke ter povečal obseg proizvodnje za 35 odstotkov. Zaradi prevelikih investicij pa tudi posledic gospodarske krize je podjetje zašlo v velike likvidnostne težave. Prezadolženo podjetje je kupila Zadružna gospodarska banka in družbo preimenovala v Industrio papirja in lepenke, d. z o. z., nadaljevala z naložbami ter povečevala obseg proizvodnje. Kupila je nov stroj za dupleks in tripleks kartone, zgradila več velikih objektov, v katerih je uredila proizvodnjo vreč za cement ter sušenje lepenke. Leta 1939 je izdelala (v tonah): 4.370 ovojnega papirja, 1.870 lepenke in kartona, 1.070 lesovine, 850 surove strešne lepenke, 590 cementnih vreč. Leta 1940 je imela 310 zaposlenih. Del proizvodnje je lahko prodala na tujem trgu. Surovine je uvažala iz Drvarja, Avstrije, Nemčije in Češkoslovaške.

Poleg Sladkogorske je bilo še nekaj večjih proizvajalcev rjave, bele in še drugih vrst lepenke. Ceršaška tovarna lesne snovi in lepenke, družba z o. z., Ceršak ob Muri je bila po koncu prve svetovne vojne najprej nacionalizirana, potem pa jo je leta 1919 prevzela družba, v kateri je bil glavni deležnik Fran Bonač. Novi lastniki so v prvi polovici tridesetih let zgradili tovarniško poslopje in ga opremili s stroji za proizvodnjo bele lepenke in lakiranih trdih plošč za izdelovanje kovčkov. Do leta 1926 je produkcija naraščala, potem pa se je ustalila. Leta 1939 je okoli

120 zaposlenih izdelalo 1.510 ton rjave, bele in sive lepenke. Tovarna lesovine in lepenke, E. Pogačnik, Brezno ob Dravi je leta 1938 izdelala 1.020 ton bele lepenke in 820 ton bele lesovine. Leta 1939 je bilo v Breznu zaposlenih 115 delavcev. Svoje izdelke je prodajala po vsej državi. Skupina podjetij, ki so izdelovala različne izdelke iz surove, prešane in prevlečene kartonaže ter tudi iz papirja, je bila zadnji člen v zaključeni produkcijski verigi.

Kartonažna industrija ter izdelovanje kuvert, škatel in podobnih papirnatih izdelkov sta bila zgoščena v Ljubljani in Mariboru. Leta 1918 ustanovljeno Ljubljansko kartonažno tovarno in papirno industrijo, J. Bonač in sin, Ljubljana, sta sestavljali kartonažna tovarna v Ljubljani ter tovarna za papir in lepenko na Količevem pri Domžalah. To sodobno opremljeno podjetje je do leta 1940 letno proizvajalo okoli 600 vagonov lepenke, lesovine in strojnega kartona ter vrsto izdelkov iz finejšega papirja in kartona, ki so bili primerni za izvoz. Najbolj iskani so bili izdelki iz različnih vrst tankega papirja, ki so bili namenjeni za pisalne stroje, za serviete, za straniščni papir ter za izdelavo klobukov. Tovarna je povprečno zaposlovala okoli 150 delavcev. Svoje izdelke je prodajala po vsej državi. Kuverta, konfekcijska tvornica, d. z o. z., Ljubljana je poleg kuvert in papirnatih vreč izdelovala še pisemske mape in različne škatle. Leta 1939 je okoli 20 zaposlenih izdelalo 23 milijonov različnih kuvert, 556.000 vreč, 12.600 pisemskih map in 1.500 kartonastih škatel. Surovine je uvažala iz Nemčije in Avstrije. Podjetje A. Zeschko, tovarniško izdelovanje papirnih vreč in zavitkov, Ljubljana se je leta 1930 preoblikovalo v podjetje, ki je na tovarniški način izdelovalo papirnate vrečke in zavitke. Leta 1939 je okoli 40 zaposlenih izdelalo skoraj 60 milijonov različnih papirnatih vrečk. Podjetje je imelo svojo tiskarno, svoje izdelke je prodajalo po vsej državi.

Januarja 1940 je začela s proizvodnjo Celuloza, d. z o. z. Ljubljana. Pobudnik za zgraditev tovarne beljene in nebeljene celuloze v Vidmu pri Krškem je bil podjetnik Fran Bonač. Tovarna z letno zmogljivostjo okoli 600 ton celuloze je bila sodobno opremljena in imela lastno parno turbino.

V industriji papirja in celuloze so do leta 1958 manjše racionalizacije in izboljšave vplivale na povečanje proizvodnje papirja, večja je bila proizvodnja kartona in lepenke, kar za trikrat se je povečala proizvodnja celuloze. Glede na široko surovinsko zaledje je bil porast proizvodnje prepočasen. V letih 1959 do 1965 se je obseg proizvodnje celuloze podvojil, le nekaj manj je narasla proizvodnja papirja. Znatno se je povečala proizvodnja kartona in lepenke. Slovenska podjetja so do začetka šestdesetih let pokrivala potrebe vse države. Novi objekti v drugih delih države so od začetka šestdesetih let prisilili slovenska podjetja v večji izvoz. V osemdesetih letih je bila letna zmogljivost tovarn papirja 330.000 ton, tovarn celuloze okoli 160.000 ton, tovarn kartona 90.000 ton, tovarn lesovine 60.000 ton in tovarn lepenke 32.000 ton, za kar so porabile povprečno 950.000 kubičnih metrov drobnega lesa, lesnih odpadkov in 180.000 ton starega papirja, polovico zbranega doma. Proizvodnja je po letu 1990 precej upadla, prav tako število zaposlenih (leta 1990 ok. 11.600).

Združenje papirne in papirnopredelovalne industrije pri Gospodarski zbornici Slovenije po številu podjetij pokriva dobro tretjino podjetij v panogi v Sloveniji, po številu zaposlenih pa okoli tri četrtine. V panogi je sto podjetij, od tega je devet velikih (med te spadajo tudi papirnice), dve srednji, ostalo pa so mala in mikropodjetja. Največje po številu zaposlenih je podjetje Paloma, veliko podjetje je tudi Vipap Videm Krško, ki je v češki lasti, podjetji Količevo Karton in Papirnica Vevče sta v avstrijski lasti, papirnici Radeče Papir in Goričane sta v slovenski lasti. Letna proizvodnja slovenske papirne in papirnopredelovalne industrije znaša okoli 950.000 ton, od tega je 700.000 ton papirja (papir, karton, lepenka in higienski papir), dobrih 200.000 ton pa predstavljajo papirnopredelovalni izdelki. Večino odpadnega papirja slovenska podjetja uvažajo, kupujejo ga pri zbiralcih odpadnega papirja. Papirnice so leta 2016 porabile okoli 400.000 ton odpadnega papirja, v Sloveniji se letno zbere okoli 168.000 ton. Poraba papirja v Sloveniji je okoli 365.000 ton letno. Leta 2009 se je v panogi zelo povečal dobiček, in sicer za

dobrih 152 odstotkov. Znašal je dobrih 22 milijonov evrov. Na to je vplivalo tudi zmanjšanje stroškov storitev, blaga in materiala. Po podatkih združenja je leta 2013 slovensko papirno in papirnopredelovalno industrijo predstavljalo 110 podjetij, ki so opravljala omenjeno dejavnost, torej poleg proizvodnje različnih vrst papirja, kartonov in lepenke še izdelke iz papirja, kot so kuverte, papirna in kartonska embalaža, valoviti karton, papirna konfekcija in podobno. Skupaj so ustvarili 706 milijonov evrov prihodkov, 181,7 milijona evrov dodane vrednosti in so delodajalec skupno okoli 4.200 zaposlenim. Slovenska papirna industrija je močno izvozno usmerjena, zato je glavna skrb podjetij ohranjanje mednarodne konkurenčnosti.

## Radeče papir

Začetki izdelave papirja v dolini ob potoku Sopota segajo v leto 1736, ko je bila papirnica vpisana v dunajski register in je bil izdelan zaščitni vodni znak z napisom Ratschah. Leta 1754 je bil kot prvi lastnik papirnice omenjen Mihael Müller. Leta 1762 so izdelali okoli 53.700 pol večinoma poštnega, pisarniškega in ovojnega papirja. V letih 1898 do 1901 je bila zgrajena cunjarna in postavljen prvi papirni stroj. Leta 1907 so tovarno od dotodanjega lastnika Valentina Krisperja, ki je postavil papirni mlin in začel izdelovati fini dokumentni papir, kupili podjetniki z Dunaja, bratje Piatnik (Ferdinand, Adolf in Rudolf). Novi lastniki so že v naslednjem letu tovarno temeljito preuredili in zgradili elektrarno. Do leta 1914 so v podjetju mesečno izdelali štiri do pet vagonov večinoma belega papirja, pridobljenega iz cunj, pa tudi nekaj brezlesnega, dokumentnega in risalnega papirja, papirja za tiskovine in celuloze. Število zaposlenih se je povečalo na 130. Leta 1928 so lastniki podjetje popolnoma prenovili. Ob Sopotu so zgradili tovarno in skladišče za celulozo, leta 1937 postavili drugi stroj za izdelavo papirja, l. 1938 pa prvega zamenjali in začeli izdelovati papir za denar in vrednostne papirje. Leta 1939 je 167 delavcev izdelalo do 25 ton papirja na dan.

Po vojni je bila nacionalizirana in preimenovana v Tovarno dokumentarnega in kartnega papirja, leta 1990 se je preimenovala v delniško družbo Radeče papir. Po letu 1950 so se specializirali za proizvodnjo posebnih vrst papirjev in posodobili strojno opremo. Rekonstrukcija in postavitve tretjega papirnega stroja v letih 1964–65 je omogočila podvojitev proizvodnje; l. 1964 je 307 zaposlenih izdelalo 4.049 ton papirja, l. 1969 pa 420 zaposlenih 10.658 ton. V sedemdesetih letih so začeli izdelovati samolepilni papir in samolepilne folije; leta 1974 sta 502 zaposlena izdelala 12.076 ton papirja. Leta 1983 so postavili nov papirni stroj V, ki je namenjen proizvodnji vrednostnih in zaščitnih papirjev. Leta 1998 je 740 zaposlenih izdelalo ok. 40.000 ton papirja. Leta 2013 so se preimenovali v Radeče papir Nova, d. o. o. Veliko držav potne liste in druge dokumente pa tudi bankovce tiska na banknotnih papirjih visoke kakovosti, ki jih izdelajo v papirnici Radeče papir Nova.

## **Paloma Sladki Vrh**

Leta 1871 so sredi bogatih gozdov in ob Muri po zamisli italijanskega grofa Luchessija Pallija deca della Grazie začeli graditi majhen obrat za izdelavo lesovine in lepenke. S primitivno proizvodnjo je začel leta 1873. Leta 1885 je obrat registriral proizvodno dejavnost, ki je letno dajala 900 ton izdelkov iz lesovine in lepenke. Leta 1898 ga je prevzel D. J. Feuerlöschler, ki je potreboval več let, da ga je razširil in povečal dotok vode do obeh turbin, ki sta poganjali stroj za brušenje lesa. Nabavil je prve parilce za les, tako da so v tovarni poleg bele izdelovali tudi rjavo lepenko. Leta 1905 je kupil še dva nova hidravlična brusilca. Z vsemi temi naložbami je obrat prerasel v pravo tovarno, ki je proizvodnjo povečala najprej na 1.500 ton, nato pa na 3.000 ton lepenke, zaposlovala pa 70 delavcev. Leta 1920 so jo odkupili domači podjetniki. Sprva so izdelovali lesovino in lepenko, od leta 1922 pa ovojni papir. Leta 1926 je novi lastnik Mavro Sessler povezal tovarno in

skladišča v Šentilju v Slovenskih goricah z industrijskim tirom. Zadolženo tovarno je leta 1934 predal v upravljanje ljubljanski Zadrudni in gospodarski banki. Leta 1941 je zaposlovala 170 delavcev. Leta 1946 je bila podržavljena in leta 1948 je 400 delavcev na dveh parnih strojih izdelalo 8.949 ton težkega papirja. Do leta 1950 je bila usoda Sladkogorske negotova zaradi nevarnosti, da bo iz strateških razlogov podjetje ukinjeno. Leta 1949 so že demontirali naprave za izdelovanje lepenke in jih odpeljali v Ceršak in Količevo. V času obnovitvenih del, ki so trajala v letih 1950–59, so v Sladkem Vrhu zgradili več novih proizvodnih in energetskih objektov, posodobili so zastarele naprave, več kot podvojili predvojni obseg proizvodnje in na trg poslali nov izdelek, papir za brusne trakove. Leta 1960 se je začela druga faza rekonstrukcije, v kateri so zgradili objekt za previjanje in rezanje papirja in kupili nov stroj za proizvodnjo srednje tankega papirja. Do leta 1965 so povečali letni obseg proizvodnje na 20.000 ton in začeli s proizvodnjo raznih vrst kartonov in lesovine. Leto 1967 je bila pomembna ločnica v razvoju Sladkogorske. S pomočjo mednarodnega kredita se je preusmerila na proizvodnjo končnih izdelkov iz finejšega papirja, to je na toaletni papir, papirnate prtičke in brisače z zaščitno blagovno znamko Paloma. Do leta 1970 je avtomatizirala pripravo papirne mase, postavila nov stroj za tissue papirje in obnovila celoten elektroenergetski sistem. Konec leta 1971 je za podvojitev proizvodnje in večjo izbiro konfekcijskega higienskega papirja pridobila dva partnerja iz ZRN in enega iz Velike Britanije. Po podpisu pogodbe je Sladkogorska, poleg petega papirnatega stroja za proizvodnjo tankih papirjev, uvozila še druge večnamenske stroje, ki so zagotavljali najsodobnejšo tehnologijo. Po tem investicijskem obdobju je s proizvodnjo 50.000 ton papirja in kartona ter celotnim programom higienske papirne konfekcije z letno proizvodnjo čez 25.000 ton in več kot 1.000 zaposlenimi sodila med največje evropske proizvajalce. Leta 1975 je dobila ameriški kredit za povečanje proizvodnje higienskih vložkov in otroških plen. Do leta 1980 je zaokrožila proizvodni program, ki so ga sestavljali: papirna konfekcija (robčki, prtički, brisače,



toaletni papirji, higienski vložki, pleničke), bela lepenka (vikend krožniki, piknik seti, podložki za torte), siva lepenka (mape). V osemdesetih letih je s papirniško firmo Papierwerke iz Nürnberga podpisala pogodbo o letni prodaji 200 milijonov zavitkov robčkov v ZRN pod nemško blagovno znamko Tempo. V tem desetletju je močno povečala izvoz papirja, lepenke in kartona; leta 1987 je izvozila za 31 milijonov dolarjev. Pred razpadom Jugoslavije je imela dobro organizirano prodajno mrežo v zahodnoevropskih državah. Leta 1990 se je organiziralo kot družbeno podjetje. Leta 1993 (povprečno 2.221 zaposlenih) je v 34 držav izvozila približno 85 odstotkov proizvodnje v vrednosti nad 50 milijonov dolarjev. Leta 2016 so posodobili papirni stroj 5, s tem so povečali proizvodnjo papirja za 2.000 ton letno.

## **Kartonažna tovarna Ljubljana (KTL)**

Leta 1883 je trgovec in knjigovez Ivan Bonač v Ljubljani ustanovil knjigoveznico, ki se je do leta 1890 razvila v manjšo manufakturo. Leta 1897 jo je preselil v nove in večje prostore, v katerih je poleg knjigoveznice odprl še kartonažni oddelek. Do leta 1901 je širil proizvodnjo, krepil pa tudi trgovinsko dejavnost, zato je podjetje leta 1903 protokoliral kot Ivan Bonač, trgovina s papirjem na debelo in drobno, knjigovezniški in kartonažni obrti. Leta 1906 je v bližini ljubljanske železniške postaje začel graditi nove sodobne tovarniške prostore za kartonažno tovarno. Naslednje leto je stekla proizvodnja različnih vrst kartona, embalažnih in drugih škatel ter papirnatih izdelkov. Tega leta je spremenil naslov firme v Ljubljanska kartonažna tovarna I. Bonač. Leta 1909 jo je prevzel sin Fran Bonač, ki je podjetje registriral kot Ljubljanska kartonažna tovarna I. Bonač in sin. V naslednjih letih je v tovarni stekla še proizvodnja posebne embalaže za mast in olje, map, regulatorjev in toaletnega papirja. Število zaposlenih se je povečalo na 86. Z ustanovitvijo tovarne papirja na Količevem je Bonač leta 1920 razširil dejavnost, leta 1939 pa je na Vidmu pri Krškem zgradil še tovarno celuloze in v

njej zaposlil 180 domačinov iz Spodnjega Posavja. Podjetje je v tridesetih letih zaposlovalo 240 delavcev in se uveljavilo na celotnem jugoslovanskem trgu.

Prva povojna leta je tovarna proizvajala z zastarelo strojno opremo, zato je proizvodnja le počasi naraščala. Leta 1956 se je začela gradnja novih obratnih prostorov ob Čufarjevi ulici v Ljubljani in se končala leta 1963. V njih je stekla proizvodnja embalaže iz lahkega kartona, potiskane kartonske embalaže, izdelkov iz kartona in sive lepenke, pisarniških potrebščin, izdelkov iz papirja, higienske konfekcije in brizgane plastike. V naslednjih letih sta bila na Rakeku in v Logatcu zgrajena obrata za izdelavo in predelavo valovitega kartona. Konec sedemdesetih let je Kartonažna dosegla 12-odstotni delež jugoslovanske predelave papirja in izvozila 22 odstotkov izdelkov, največ na zahodne trge. Leta 1987 se je izločila Kuverta, leta 1988 še Tika. Leta 1989 je 1.864 zaposlenih izdelalo 81.507 ton izdelkov. Po reorganizaciji leta 1989 se je tovarna preoblikovala v Združeno podjetje Kartonažna tovarna Ljubljana, ki so ga sestavljale tovarne Kartonaža na Rakeku, Lepenka v Tržiču, Jelplast v Kamni Gorici, Kartonažna, Tovarna potiskane embalaže in Papirna konfekcija v Ljubljani. V letih 1989–1992 so poslovali samostojno, od leta 1992 pa pod okriljem podjetja Valkarton iz Logatca, ki so ga odprli leta 1972. Valkarton je v svoji tranziciji lastništva prek skladov in Duropacka v letu 2015 postal član embalažnih strategov DS Smith. Mednarodna korporacija DS Smith s sedežem v Londonu združuje prek 200 tovarn v 34 državah in več kot 25.000 zaposlenih.

## Papirnica Količevo

Prvi stroji so bili v Količevem montirani leta 1921, poskusna proizvodnja sive in posebne vrste lepenke je stekla naslednje leto. Potem ko so kupili še dva stroja, se je zmogljivost tovarne povečala na 4 tone lepenke na dan. Glavna surovina je bil star

papir. Kmalu so postavili še četrty stroj in začeli izdelovati več vrst barvaste lepenke. Sredi dvajsetih let se je tovarna, ki je do tlej bila sestavni del Kartonažne tovarne v Ljubljani, osamosvojila ter začela s proizvodnjo lahkega in zelo tankega papirja, ki ga je na trgu primanjkovalo. Imenovala se je I. Bonač sin, tovarna za papir in lepenko, Količevo. V Nemčiji je Fran Bonač leta 1924 kupil rabljeni specialni papirni stroj in še istega leta začel s proizvodnjo svilnatnega, krep, toaletnega in servietnega papirja ter staničevinske vate za obveze. Do leta 1932 je podjetje napravilo nov razvojni korak, ki je še utrdil njegovo vodilno vlogo v panogi. V Nemčiji je kupilo najprej stroj za proizvodnjo kartona, nato pa še drugi stroj za proizvodnjo tankih in kvalitetnejših vrst papirja, ki ga je postavilo v posebej za to zgrajeni proizvodni dvorani. Novi stroji so povečali obseg proizvodnje. Leta 1940 je dosegla 828 vagonov, od tega je bilo 412 vagonov kartona, 284 vagonov papirja ter 71 vagonov lesovine. Število zaposlenih se je vsa trideseta leta gibalo med 260 in 270.

Leta 1946 podržavljena tovarna je poslovala kot državno oz. kot družbeno podjetje do 1992. V letih 1961 in 1980 so vključili v proizvodnjo nova kartonska stroja. Leta 1993 je podjetje izdelalo 84.615 ton kartona, od tega 61.714 ton premaznega. Leta 1993 so prodali 68 odstotkov proizvodnje na tujem, največ v Italiji in na Hrvaškem. Naslednje leto je bilo denacionalizirano; zdaj je lastnik avstrijski koncern Mayr-Melnhof Karton, ki ima v diviziji premaznega kartona v lasti sedem Količevemu sorodnih podjetij. Leta 2011 je zaposlovalo 350 delavcev. Družba Količevo Karton izdeluje premazni karton za komercialno embalažo. Trge imajo po vsem svetu, izvažajo v 60 držav, večino v Evropo, Azijo in arabske države. Njihovi kupci so proizvajalci kartonske embalaže. Papirnica Količevo Karton je leta 2016 začela novo, 2,5 milijona vredno naložbo v prenavo manjšega kartonskega stroja, in sicer za proizvodnjo izdelkov z višjo dodano vrednostjo, ki bodo večinoma namenjeni izvozu.

## Vipap Videm-Krško

Družbo je leta 1938 ustanovil industrialec Fran Bonač; leta 1939 je začela poskusno obratovati d. o. o. Celuloza (180 zaposlenih) na Vidmu in leta 1941 proizvedla 5.507 ton celuloze in ovojnega papirja. Državno podjetje v Krškem, ki je nastalo iz podržavljenega zasebnega podjetja, je bilo največji porabnik lesa v Sloveniji; na začetku sedemdesetih let je letna poraba lesa dosegla že 500.000 kubičnih metrov. Po letu 1946 je nadaljevalo s proizvodnjo celuloze. Te zmogljivosti so bile prvič povečane leta 1958 s kreditom Jugoslovanske investicijske banke, drugič pa leta 1976, ko je bila z znatnim kapitalskim vložkom partnerja iz Madžarske zgrajena največja tovarna celuloze in papirja v državi. Leta 1954 se je podjetje preimenovalo v Tovarno celuloze in papirja Videm-Krško, 1958 pa v Tovarno celuloze in papirja Djuro Salaj. Leta 1955 so s postavitvijo prvega stroja začeli v Krškem proizvodnjo časopisnega ali roto papirja; s postavitvijo drugega (1963) in tretjega stroja (1975) se je proizvodnja časopisnega papirja nekajkrat povečala. Poleg rotacijskega papirja je podjetje iz proizvedene celuloze začelo izdelovati različne vrste papirjev, od najbolj tankega oziroma finega papirja do reklamnega, pisemskega, ovojnega papirja za tobačno, kemično, farmacevtsko in še drugo industrijo. Razvilo je proizvodnjo lesovine in valovite lepenke. Leta 1988 je podjetje proizvedlo (v tonah): 148.843 lesovine, 131.000 celuloze, 119.723 časopisnega in tiskovnih papirjev, 29.357 ovojnega papirja, 26.149 valovite lepenke in embalaže ter 8.753 papirne konfekcije in tiskarskih izdelkov. Z letno proizvodnjo več kot 315.000 ton celuloze in papirnatih izdelkov je veljalo za največjega jugoslovanskega in tudi srednjeevropskega proizvajalca. Z delom svoje proizvodnje je pokrivalo jugoslovanske potrebe, največ, to je z 80 odstotkov, je pokrivalo potrebe po časopisnem papirju. Podjetje iz Krškega je bilo med največjimi izvozniki; leta 1988 je skupaj s podjetjem iz Drvarja prodalo v tujino 44.086 ton celuloze in papirjev raznih vrst v skupni vrednosti 58,3 milijona dolarjev.

Povprečna letna proizvodnja 1980–87 je bila ok. 280.000 ton, zaposlenih je bilo v letu 1988/89 več kot 3.100. Nastajala so nova podjetja in prevzemala nekatere njegove poslovne funkcije, v njem je ostala proizvodnja celuloze in papirja; število zaposlenih se je zmanjšalo na ok. 1.500. Konec leta 1991 je bil družbeni kapital podjetja prenesen na Sklad Republike Slovenije za razvoj, leta pa 1993 je bil uveden stečaj, proizvodnjo sta nadaljevali podjetji Videm papir in Vitacel. Leta 1996 je proizvodna sredstva podjetja v stečaju kupil češki holding iz Ostrave in zaposlil 1.050 ljudi in se preoblikoval v delniško družbo, leta 1999 se je preimenoval v Vipap Videm Krško ter nadaljeval ekološko in tehnološko posodabljanje. Proizvedli so 267.490 ton smrekove in bukove celuloze, 70 odstotkov so izvozili, zaposlenih je bilo 1.008.

Zdaj je Vipap največji proizvajalec papirja v Sloveniji ter vodilni proizvajalec časopisnega papirja v jugovzhodni Evropi. Leta 2013 so posodobili obrat za predelavo starega papirja. Konec leta 2015 so imeli 352 zaposlenih.

## **Goričane, tovarna papirja Medvode**

Predhodnica je bila papirnica, ustanovljena leta 1740 v vasi Papirnica; nova, večja pa je začela obratovati leta 1788 na levem bregu Sore na Ladji. V letih 1800–64 je bila njegova lastnica družina Grundner, kasneje pa lastniki papirnice Vevče. Leta 1888 so izdelali več kot 1.000 ton papirja, leta 1905 so imeli 258 zaposlenih. Po letu 1920 je vse obrate prevzela nova delniška družba Združene papirnice Vevče, Goričane in Medvode. Od leta 1931 so na Ladji izdelovali le celulozo.

Po drugi svetovni vojni so tovarni v Medvodah in Vevčah združevali in ločevali. Prvič sta bili združeni v letih 1947 do 1950, drugič v letih 1962 do 1970, tretjič pa leta 1973, ko so se vse papirnice pridružile Sozdu Aero. V Tovarni celuloze in papirja Vevče je bil leta 1960 postavljen papirni stroj za izdelavo

tiskovnih in pisalnih papirjev. Kmalu je bil postavljen še drugi papirni stroj, po letu 1965 pa se je začela specializacija proizvodnje na visoko oplemenitene vrste papirja. Leta 1968 je začel s proizvodnjo premazni stroj za izdelavo papirjev za umetniški tisk. Leta 1976 so v tovarni v Medvodah postavili nov papirni stroj z zmogljivostjo 20.000 ton na leto, predvsem visokokakovostnega brezlesnega papirja. V celuloznem obratu Medvode so bile do leta 1962 zgrajene naprava za proizvodnjo kisline, sortacija za celulozo in belilnica, ki je začela obratovati leta 1963; do sredine osemdesetih let so v obratu na leto lahko izdelali do 18.500 ton celuloze. V sedemdesetih letih je postala Tovarna papirja in celuloze Vevče-Medvode vodilni proizvajalec papirja za potrebe grafične industrije; poleg tega je izdelovala še brezlesni papir vseh vrst in formatov, tanki papir, ovojni papir in premazni papir za zahtevnejši tisk. V letih 1968 do 1979 se je letna proizvodnja klasičnih papirjev gibala med 20.000 in 30.000 ton. Poleg celuloze je združeno podjetje izvažalo še večje količine zidnih tapet.

Od leta 1991 je organizirana kot delniška družba, izdelala je ok. 50.000 ton premaznega papirja. Leta 1994 je spremenila ime v Goričane, tovarna papirja Medvode, d. d. Leta 1998 je izvozila 64 odstotkov proizvodnje, večino v Italijo in Španijo, zaposlenih je bilo 164 delavcev. Leta 2006 so izvedli veliko predelavo v proizvodnji papirja: zamenjali so se celotni sklopi papirnega stroja (natok, zgornje sito, gladilnik). Predelali so konstantni del papirnega stroja in dogradili pripravo snovi. Papirni stroj so opremili z novim procesnim računalnikom, vgradili nove merilne okvirje za kontrolo kvalitete papirnega traku. Konec leta 2015 je bilo v podjetju 206 zaposlenih.

## **Papirnica Vevče**

Družba domačih podjetnikov, katere glavni delničar je bil Fidelis Terpinč, je ob Ljubljani v Vevčah zgradila tovarno olja,

papirja in barvnega lesa. S proizvodnjo je začela leta 1848. V primerjavi z nekdanjimi mlini za papir je predstavljala velik napredek tako glede mehanizacije kot glede obsega proizvodnje, uporabljene tehnologije in finančnih sredstev. Kot surovino za izdelavo papirja je uporabljala stare cunje, ki so jih čistili s strojem po izumu družabnika Jožefa Bishofa. Ker je obrat dobro posloval, je družba leta 1850 kupila še Šimnov mlin na levem bregu Ljubljane, kjer so v naslednjem letu zgradili tovarno papirja, ki so jo po obisku in dovoljenju avstrijskega nadvojvode Janeza leta 1852 imenovali Janezija. Iz obeh obratov sestavljena Papirnica Vevče je bila prva strojna papirnica na slovenskih tleh in tudi na Balkanu. Papirnica z 200 zaposlenimi in dnevno proizvodnjo 36 dunajskih stotov različnih vrst papirja (risarskega, za bakrotisk, barvnega in ovojnega) je del izdelkov prodala v druge dele monarhije, del pa izvozila prek Trsta. Leta 1864 je na licitaciji kupila manjšo moderno opremljeno papirnico v Goričanih pri Medvodah, štiri leta kasneje pa v Medvodah in Goričanih zgradila brusilnice lesa za proizvodnjo lesovine, ki jo je kot prvo podjetje v tedanji Avstriji začelo uporabljati za proizvodnjo papirja in lepenke. Leta 1870 je vevško papirnico kupila graška firma Leykam, ki je bila lastnica več papirnic in brusilnic lesa na Štajerskem in Koroškem. Graška firma je v naslednjih letih za papirnico v Vevčah kupila dva papirna stroja in dvignila letno zmogljivost na 1.925 ton celuloze, 1.682 ton papirja, 271 ton lesovin in 79 ton lepenke, število zaposlenih pa na 600. Papirnica v Goričanih je dobila nov brusilni in papirni stroj in tovarno sulfitne celuloze po Ritter-Kellnerjevem postopku. Leta 1905 so v Goričanih izdelali 1.994 ton papirja in imeli 258 zaposlenih. Leta 1920 je papirnica prišla v slovenske roke, pri čemer je štiri petine delnic imela Ljubljanska kreditna banka, pod okriljem katere je nastala delniška družba Združene papirnice Vevče, Goričane in Medvode. Ta je temeljito obnovila vevško papirnico, zgradila dve hidroelektrarni na Fužinah in uredila brusilnico, tako da je bila med vojnama največja papirnica v državi. Po vojni se je nacionalizirano podjetje postopoma

opremljalo z novimi papirnimi stroji in se usmerilo v izdelavo premaznega papirja. Leta 1990 je avstrijska skupina Brigl & Bergmeister (B & B) postala večinski lastnik papirnice, leta 2004 pa je Papirnica Vevče prešla v stoo odstotno hčerinsko družbo omenjenega podjetja. Po letu 2003 izdelujejo mokromočne papirje v Niklasdorfu v avstrijski Štajerski, v Papirnici Vevče pa nemo-kromočne papirje in papirje za gibko embalažo. Od leta 2012 je del koncerna Roxcel. Druga najstarejša papirnica na Slovenskem (za Radečami) je zdaj vodilni evropski proizvajalec papirjev za etikete in gibko embalažo.



## TEKSTILNA INDUSTRIJA

Na slovenskem ozemlju je bila tekstilna industrija nosilka prvega obdobja industrializacije, saj so prva podjetja nastala že v tridesetih letih 19. stoletja. Domačih potreb ni mogla zadovoljiti, temveč so morale slovenske dežele tri četrtine tekstilnega blaga kupovati na Češkem in v Avstriji, preveč je bilo le preje. Tekstilne tovarne so gradili tuji podjetniki v krajih, kjer so lahko izkoriščali ugodnosti vodnih sil, bližine prometnih poti in poceni delovno silo. V njih so izdelovali predvsem polizdelke, bombažno prejo in deloma surove tkanine za svoje matične tovarne na Češkem in v Spodnji Avstriji. Zato so bile pri nas močno razvite bombažne predilnice, slabše pa tkalnice, belilnice, barvarne, apreture. Med ostalimi panogami v tekstilni industriji so nekatere do konca 19. stoletja propadle, npr. suknarstvo in svilarstvo.

Tekstilna industrija v pravem pomenu besede je bila pri nas samo bombažna industrija. Te tovarne, ki so se začele razvijati najkasneje, po velikosti in opreми niso prav nič zaostajale za sodobnimi tovarnami drugod po Evropi. Gradili so jih tržaški trgovci z bombažem in večje podjetniške družbe iz Trsta in z Dunaja, ki so bile povezane s podjetniškim kapitalom. Leta 1912 je šest najpomembnejših tekstilnih tovarn na slovenskem ozemlju, razen tekstilne tovarne v Tržiču, prevzela družba, ki jo je ustanovil Mautnerjev tekstilni koncern s sodelovanjem dunajskega

Bodenkreditanstalta. Kot delniške družbe, ki so zaposlovale okoli 2.750 delavcev, so bile sodobne tovarne na parni pogon, ki so med prvimi uporabljale tudi električno energijo. Med posameznimi podjetji je bila v evropski trg najbolj vpeta predilnica v Litiji, ki je imela poslovne stike s 117 trgovci in podjetniki. Na Bližnjem vzhodu pa so bili še posebno znani izdelki predilnice iz Tržiča. V zadnjih letih avstro-ogrskega obdobja je bilo ustanovljenih nekaj tovarn končnih tekstilnih izdelkov.

Posebno skupino tekstilne industrije so tvorili industrijski obrati za proizvodnjo slamnikov in klobukov. Največ jih je bilo v Domžalah, kjer je imela slamnikarska obrt v okolici Ihana že dolgo tradicijo. Sredi 19. stoletja so to dejavnost pospešili podjetniki iz Tirolske. Tako so leta 1866 Peter Ladstatter, Jakob Oberwalder, Peter Felder in še nekaj drugih družabnikov v Domžalah zgradili tovariško poslopje in ustanovili slamnikarsko podjetje Ladstätter - Oberwalder Comp. V drugi polovici 19. stoletja je bilo v Domžalah ustanovljeno več domačih slamnikarskih podjetij, ki so se hitro razvijala kljub konkurenci tirolskih podjetnikov. Do začetka osemdesetih let so domača podjetja izdelala več slamnikov kot tirolska podjetja, potem pa so ta prevzela končno oblikovanje slamnikov iz domače obrti ter njihovo prodajo in prevzela večji del izkupička.

Prva svetovna vojna je globoko posegla v gospodarsko življenje in ga zelo prizadela. Primanjkovalo je surovin, reprodukcijskega materiala, delovne sile in strokovnega osebja, davčna obremenitev se je povečala, obdobje prostega pretoka kapitala, delovne sile in blaga se je končalo. Država je okrepila svoj neposredni vpliv na gospodarstvo, ki se je vse bolj preusmerjalo na izdelavo proizvodov za potrebo vojske. Fizični obseg industrijske proizvodnje se je precej zmanjšal. Na Kranjskem je moralo delo ustaviti 10 odstotkov podjetij, med njimi je bilo precej tekstilnih. Mautnerjev tekstilni koncern je kmalu po začetku vojne zaprl Mehanično tkalnico in predilnico v Ljubljani, stroje pa preselil v bombažno predilnico v Preboldu in v Litiji. Slednja je doživela podobno usodo. Do leta 1916 je izpolnjevala naročila avstrijske

vojske, potem pa je morala ustaviti stroje, ki se niso več zavrtili do konca vojne. V Bombažni predilnici in tkalnici v Trziču je proizvodnja vse do sredine leta 1915 upadala, potem pa se je zaradi pomanjkanja surovin za dalj časa ustavila; od marca do novembra 1918 je izdelala le 62 ton prediva in 165.000 metrov tkanine. Pri 46 odstotkih industrijskih obratov na Kranjskem je v času vojne fizični obseg proizvodnje znatno nazadoval.

Vojna je najbolj prizadela podjetja, ki so se znašla na območju neposrednih spopadov. Med njimi sta bili predilnica bombaža v Ajdovščini, ki so jo po odprtju soške fronte spremenili v bolnišnico, in tkalnica v Romjanu, ki so jo razdejale italijanske čete. Položaj posameznih industrijskih panog se je med vojno večkrat spremenil. Nekaj podjetij je v času vojne povečalo proizvodnje zmogljivosti. Bombažna predilnica v Preboldu je zgradila novo tkalnico in posodobila proizvodnjo v predilnici.

Med obema svetovnima vojnama se je najbolj razmahnila prav tekstilna industrija, ki je poleg lesnopredelovalne industrije in metalurgije postala ena najpomembnejših industrijskih vej. Večji del industrijskih podjetij se je usmeril v prodajo na domačem trgu. S tem namenom so se nekatera med njimi v svojem nazivu označila kot jugoslovanska. Usmeritev v jugoslovanski gospodarski prostor je zagotavljala nadpovprečno učinkovitost. Ta je glede na razmerje med vloženi sredstvi in vrednostjo proizvodnje tudi za 40 odstotkov presejala jugoslovansko povprečje.

Število industrijskih obratov se je do leta 1939 precej povečalo. Tega leta je statistika zabeležila 779 industrijskih podjetij, od tega 109 tekstilnih, v katerih je bilo 53 odstotkov tujega kapitala, predvsem v največjih podjetjih (Jugoslovanske tekstilne tvornice Mautner Ljubljana, Jugočeška Kranj, Doctor in drug Maribor). Med posameznimi tujimi deležniki so bili najštevilčnejši češki vlagatelji, ki so obvladovali 40 odstotkov vseh tekstilnih tovarn. Leta 1939 je bila tekstilna industrija s 109 podjetji in 20.156 zaposlenimi najpomembnejša panoga v slovenskem gospodarstvu. Najhitreje se je razvijala bombažna industrija, ki je letno proizvedla 25,6 milijona metrov tkanin in 5.867 ton prediva.

Prevladovala so tkalnice. Predilnice so se močnejše razvile šele v tridesetih letih, vendar niso mogle pokrivati vseh potreb domačih tkalnic. Dobro je bila razvita tudi predelava volne. Nekaj tovarn je predelovalo celulozno vlakno, lan in juto. Tako kot podjetja v drugih delih države so morala tudi slovenska uvažati velike količine surovega bombaža, bombažne preje, volne, svile, lanu, jute in konoplje ter tkanin, pletenin in trikotaže. Večina podjetij je svoje izdelke prodajala na domačem trgu, del proizvodnje so izvažala le posamezna največja podjetja, kot so bila Beer in Hribernik, Jugoslovska, Hutter in drug ter Šešir.

V dvajsetletnem razvoju sta postala Maribor in Kranj najpomembnejša tekstilna centra. V obeh mestih so bile osredotočene največje tekstilne tovarne, ki so imele vse potrebne proizvodne oddelke (predpripravo, predilnico, tkalnico, apreturo in barvarno), da so proizvajale polizdelke in končne izdelke iz bombaža, volne in svile.

V tridesetih letih je tekstilna industrija začela domači in tuji trg oskrbovati z izdelki iz umetne svile. Središče te proizvodnje je postal Maribor. Leta 1933 je skupina mariborskih obrtnikov in trgovcev začela v Radvanju graditi tovarno umetne svile.

V strukturi tekstilne industrije so imele znaten delež tovarne pletenih izdelkov, to je nogavic, rokavic, puloverjev, raznega perila in izdelkov trikotaže. To so bila manjša podjetja, največ do 150 zaposlenih, v glavnem ustanovljena v dvajsetih letih. Kot lastniki so prevladovali domači podjetniki. Največja podjetja so bila v Ljubljani. Dragotin Hribar, prva kranjska tvornica pletenin in tkanin, Ljubljana, je v tridesetih letih postala ena največjih tovarn za pletenine in nogavice v državi, leta 1941 je imela 153 zaposlenih.

V primerjavi z obrtno tradicijo predelave lanu je imela industrijska proizvodnja lanenih tkanin majhen delež v strukturi tekstilne industrije. Svoje omembe vredne predstavnike je imela proizvodnja klobučevine, trakov in čipk, zaves, preprog in plišev. Ta podjetja so bila dokaz pestrosti in široke izbire izdelkov, s katerimi je tekstilna industrija zadovoljevala potrebe gospo-

darstva in široke porabe, seveda v odvisnosti od tržnih dejavnikov in v povezavi z govorico kapitala. Propadla pa je Tekstilna tovarna Ajdovščina. V letih je 1920–1927 je uspešno poslovala in zagotovila delo okoli 800 delavcem. Potem pa je začela životariti in v času krize ustavila proizvodnjo. Leta 1933 so vse stroje odpeljali v notranjost Italije.

Svoj vrh je v obdobju prve jugoslovanske države dosegla industrija slamniov. Njeno središče so bile Domžale. Med podjetji, ki so veliko prispevala k zmanjšanju odvisnosti tekstilne proizvodnje na slovenskem ozemlju v času med obema svetovnjima vojnama, je treba izpostaviti proizvajalce tehničnih tekstilnih potrebščin.

Druga svetovna vojna in njene posledice so na slovensko gospodarstvo vplivale že v letu 1939. Začelo se je s pretiranim naraščanjem cen blaga in življenjskih potrebščin; v Ljubljani so se od avgusta do konca leta 1939 stroški za prehrano povečali za 17 odstotkov, za obleko in obutev pa za 12,5 odstotka. Nadaljevalo se je z upadom izvoza in uvoza in s tem povezanimi težavami s preskrbo prebivalstva z osnovnimi živili, gospodarstva pa s surovinami. Vojne razmere so v Dravski banovini najbolj prizadele tekstilno industrijo, občasne težave je imela tudi lesna industrija. V Ljubljanski pokrajini je italijanska uprava začela živila racionirati junija 1941, januarja 1942 so sistem racioniranja živeža popolnoma prilagodili sistemu v Italiji. Predpise za racionirano preskrbo tekstilnih izdelkov, oblačil in obutve je visoki komisar v Ljubljani uvedel oktobra 1941. Po teh predpisih so morali slovenski tovarnarji in obrtniki večino svojih izdelkov pošiljati v Italijo, od koder so potem dobivali le okoli 15 odstotkov potrebnega prediva. Klasične tekstilne surovine (bombaž, volno, svilo) so zvečine zamenjale umetne, največ celulozna vlakna.

Z zasedbo slovenskih pokrajin je Nemčija dobila nadzor nad tremi četrtinami vseh predvojnih industrijskih in še drugih zmogljivosti Dravske banovine. Vrsto podjetij so razglasili za vojaška podjetja ter njihove prostore preuredili za novo proizvodnjo. Med njimi sta bili tudi največji tekstilni tovarni v Kranju. Jugočeška je proizvodnjo preusmerila na izdelovanje fino-

mehaničnih izdelkov za potrebe letalske industrije, Jugobruna pa v izdelavo tekstila in obutve za nemško vojsko. V Kranju so proizvodnjo v zaplenjeni Prahovi in Božičevi tovarni na Primškovem preusmerili v sestavljanje bomb. Za potrebe vojske je proizvajal tudi Hellerjev Tekstilindus.

Da bi povečali proizvodnjo, so bila manjših naložb deležna tudi nekatera tekstilna podjetja. Tovarna trakov in sukanca v Mariboru je dopolnila stroje za izdelavo sukanca, dobila novo pletilnico in tkalnico trakov. V Tovarni volnenih izdelkov Majšperk, ki je izdelovala odeje in blago za nemške oficirske uniforme, so povečali proizvodne prostore in nabavili nove stroje. Tovarna dežnikov in nogavic J. Vidmar Savlje je dobila novo poslopje za izdelavo nogavic in prostore za šivalnico, preurejena in na novo opremljena je bila mehanična delavnica in povečana kurilnica. Leta 1943 so v Induplati Jarše zgradili novo kotlarno in belilnico, pripeljali nekaj novih strojev in orodja. Med okupacijo so Nemci v Hudinji ustanovili tekstilno podjetje Hido, ki si je v prostorih bivše tovarne Elka uredilo veliko šivalnico.

V letih 1941–1945 je industrija na slovenskem ozemlju utrpela znatno škodo, ki je bila predvsem posledica vojaških spopadov, sistematičnega bombardiranja zavezniških letal in akcij slovenskih partizanskih enot, ki so se jim v zaključnih vojnih operacijah pridružile še enote jugoslovanske vojske in zavezniških sil. Škoda je nastala tudi zaradi brezobzirnega izkoriščanja in slabega vzdrževanja proizvodnih zmogljivosti ter naravnih danosti, odpeljanih strojev, opreme, blaga in finančne dokumentacije ter odvzetih denarnih sredstev. Iz tovarne Hubertus v Celju niso odpeljali le strojev, temveč še druge predmete, tako da je bila povsem izropana. Del strojev in opreme so Nemci odpeljali iz Jugoslovanske tekstilne tvornice Mautner, d. d., v Preboldu.

Po podatkih, ki jih je poleti 1945 zbralo ministrstvo za industrijo in rudarstvo Narodne vlade Slovenije, je bilo v industriji bolj ali manj prizadetih 25 ali celo 45 odstotkov njenih proizvodnih zmogljivosti. Tekstilna industrija je imela 47 močno priza-

detih tovarn; predilnica v Litiji je zaradi stalnih težav z dobavo surovin in zmanjševanjem števila zaposlenih oktobra 1944 ustavila proizvodnjo.

Po letu 1945 so manjša tekstilna podjetja ukinili ali združili v večja, ki so se hitro specializirala, razvijala nove proizvodne programe, predvsem tovarne konfekcije in trikotažnih izdelkov. Iz središč se je začela tekstilna industrija širiti v manjša mesta na gospodarsko manj razvita območja ter se razvijati po vsej Sloveniji. Ekonomske in tehnične razmere za razvoj tekstilne industrije so nihale in se spreminjale. V prvem desetletju je bil razvoj usmerjen k odpravi nesorazmerja med zmogljivostjo predilnic in tkalnic, v nadaljnjem razvoju pa so sledili potrebam rasti standarda in porabe. Proizvodni programi tekstilnih podjetij so sledili potrebam po klasičnih tekstilnih izdelkih ter naraščanju povpraševanja po konfekciji, dekorativnem blagu za stanovanjsko opremo in pohištveno industrijo, oblačilih in opremi za dejavnosti po delu, za šport. Do konca petdesetih let so tekstilna podjetja zadovoljevala večino domačih potreb. V šestdesetih so se zaradi deviz, potrebnih za uvoz surovin in reprodukcijskega materiala, usmerila v izvoz. Z dvema tretjinama proizvodnje so pokrivala del porabe v drugih republikah. Do konca sedemdesetih so dosegla največji razvoj, ki ga je omogočal domači trg. Takrat je bilo v Sloveniji 68 večjih tekstilnih podjetij s 155 industrijskimi obrati, ki so zaposlovali 49.600 delavcev ali 15,2 odstotka vseh industrijskih delavcev v Sloveniji. Vrednost proizvodnje je znašala 10 odstotkov vse industrijske proizvodnje v Sloveniji. V osemdesetih je tekstilna industrija začela stagnirati, številna podjetja se niso bila sposobna vključiti v tuje trge in tržno gospodarstvo.

Pred osamosvojitvijo je imela tekstilna industrija več kot 53.000 zaposlenih. Zaradi zastarele opreme, razpada jugoslovenskega trga in premajhne usmerjenosti v izvoz je po letu 1991 šlo veliko podjetij v stečaj, nastala so manjša nova. Leta 1998 je bilo v 569 podjetjih ok. 30.000, v 2.094 obrtnih obratih pa približno 3.200 zaposlenih. Do leta 2012 se je število zaposlenih v

tej industrijski panogi skrčilo na manj kot 5.000. Leta 1995 se je s proizvodnjo oblačil ukvarjalo dobrih 1.800 podjetij, leta 2005 manj kot 1.000, leta 2011 le še slabih 800.

Slovenska tekstilna industrija je vse tranzicijsko obdobje preživljala travme. Sprva zaradi izgube jugoslovanskih trgov (1991–1996), kasneje zaradi počasnega prestrukturiranja (1997–2003), po vstopu v EU ji je grozila globalna konkurenca (2004–2008), potem pa je zašla v težave zaradi izbruha nove globalne finančne in gospodarske krize. Vlada je konec devetdesetih let 20. stoletja pripravila poseben program prestrukturiranja tekstilne in oblačilne industrije (2000–2003), kasneje je poizkušala z industrijskimi centri, razvojnimi grozdi in nazadnje s tekstilno tehnološko platformo, a vse je bilo zaman.

Številne slovenske tekstilne blagovne znamke so v zadnjih desetletjih izginile ali pa obstajajo le še njihove blede sence: Elkroj, Gorenjska oblačila, Bombažna predilnica in tkalnica Tržič, Labod, Rašica, Toper, Jutranjka, Ideal, Beti, Almira, Angora ... Huda konkurenca z Daljnega vzhoda, zaostanek v tehnološkem razvoju, premalo poudarka na gradnji blagovnih znamk in visoki stroški dela so skoraj pokopali evropsko tekstilno industrijo, slovenska tekstilna panoga pa se je v zadnjih desetletjih ukvarjala še z vsem znanimi domačimi gospodarskimi problemi.

## **Tekstina Ajdovščina**

Nadaljuje tradicijo najstarejše bombažne tekstilne tovarne v Sloveniji. Leta 1826 jo je kot Mehanično predilnico bombaža v Ajdovščini ustanovil tržaški trgovec J. Chiozza. Najprej je začela delovati mehanična predilnica (1828), leta 1829 je dobila barvarno, deset let kasneje pa parni stroj in tehnično novost – Fourneyrovo turbino ter najsodobnejše stroje. Izdelovala je surovo in obarvano prejo. Okoli leta 1845 je bilo zaposlenih več kot 430 delavk, letna proizvodnja je dosegla 343 ton bombažne preje. Leta 1871 jo



je prevzela tržaška delniška družba Aidusiana in povečala njene zmogljivosti. Leta 1884 je začela graditi tkalnico v Ajdovščini in leta 1894 predilnico v Romjanu blizu Ronk. Leta 1909 je bila modernizirana in je zaposlovala okoli 1.100 delavcev.

Leta 1912 je šest pomembnih tekstilnih tovarn na slovenskem ozemlju, tudi Tekstino, prevzela družba, ki jo je ustanovil Mautnerjev tekstilni koncern s sodelovanjem dunajskega Bodenkreditanstalta. Po odprtju soške fronte leta 1915 je bila tovarna v Ajdovščini spremenjena v bolnišnico, tkalnico v Romjanu so razdejeale italijanske čete. Po vojni pod Italijo so jo obnovili in v letih 1920–1927 je uspešno poslovala in zagotovila delo okoli 800 delavcem. Potem pa je začela životariti in v času krize je bila leta 1932 likvidirana. Leta 1933 so vse stroje odpeljali v notranjost države.

Po letu 1949 je v Jugoslaviji obnovila proizvodnjo s starimi stroji drugih tovarn; l. 1954 je bila zgrajena nova barvarna, l. 1961 nova predilnica. Z novimi stroji za oplemenitenje tkanin se je po letu 1972 preusmerila v proizvodnjo modnih tkanin, v letih 1983–84 so z novo tkalnico vpeljali izvozni program. Proizvodnja preje se je v letih 1965–98 zmanjšala s 1.984 na 1.385 ton, tkanin pa povečala s 4.637 na 4.754 ton; l. 1988 so izvozili 58 odstotkov proizvodnje. Leta 1995 se je podjetje preoblikovalo v delniško družbo, leta 1998 je imelo 420 zaposlenih. V zadnjih letih se je usmerilo v ponudnika modnih tkanin višjega cenovnega razreda in zaščitnih tkanin, leta 2016 je imelo približno 70 zaposlenih.

## **Šešir Škofja Loka**

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1920 s kapitalom Ljubljanske kreditne banke in Zadružne gospodarske banke. S proizvodnjo je začelo leta 1921 v neustreznih prostorih in s starimi stroji. Leta 1924 je posodobilo tehnološki postopek, povečalo proizvodnjo in izvoz. Gospodarska kriza je upočasnila njegov razvoj. Po zaslugi sposobnega ravnatelja Alojza Kmetiča in teh-

ničnega vodje Franca Cerarja je leta 1934 zopet stopilo na pot hitrejšega razvoja. Do leta 1938 je zamenjalo tri četrtine zastarelih strojev, povečalo proizvodnjo in kakovost izdelkov. Svoje proizvode je prodajala v tujini pod zaščiteno blagovno znamko in po visokih cenah. Izdelovalo je tulce in vse vrste klobukov iz zajčjih kož. Leta 1939 je izdelalo 208.924 ženskih in 118.827 moških tulcev, 103.829 moških in ženskih klobukov. Leta 1940 je bilo 235 zaposlenih. Zajčjo dlako je uvažalo iz Belgije in Italije, druge surovine pa iz Nemčije in Belgije. V tujino je prodalo 10 odstotkov proizvodnje. Šešir je bil med redkimi tekstilnimi tovarnami v Dravski banovini, ki je izvažal. Med 2. svetovno vojno je tovarna z okoli 100 zaposlenimi izdelovala poleg klobukov tudi copate za nemške lazarete.

V letih po vojni je škofjeloško podjetje v tujini ohranilo sloves podjetja, ki izdeluje kakovostne tulce in klobuke. Leta 1946 se je Šešir preoblikoval v Tovarno klobukov Škofja Loka, leta 1954 pa se je ponovno registriral s starim nazivom. Kljub zastareli opremi je vztrajno povečeval proizvodnjo, ki se je leta 1956 približala 100.000 klobukom in tulcem. Leta 1958 se je z lastnimi sredstvi lotil obnove kožarne, ki je bila v opuščenih objektih bivše žage in kovačnice v Škofji Loki. Rekonstrukcija je s prekinitvami trajala šest let. Leta 1966 je zmanjšal proizvodnjo tulcev in povečal proizvodnjo klobukov. Sedemdeseta leta so bila razvojno še posebno dinamična. Leta 1971 je bil zgrajen obrat v Gorenji vasi v Poljanski dolini (zaprt leta 1987), leta 1973 v Stari vasi na Bizeljskem in leta 1976 na Trati v Škofji Loki. Leto 1979 je še posebej dobro zapisano v razvoju tega škofjeloškega podjetja. Poslovno se je povežalo z enim najbolj znanih svetovnih izdelovalcev klobukov, italijansko firmo Borsalino, ki je postala njegov najtesnejši zunanji partner. Bil je njen edini dobavitelj moških in damskih klobukov in zanj kreiral najmodernejše modele; njegovi klobuki so v osemdesetih pokrivali vse več izbirčnih glav z razvitega Zahoda.

V osemdesetih letih je Šešir proizvodni program razširil še s pokrivali iz različnih tkanin; k otroški kapici so sešili še srajčko in hlačke iz enake tkanine. Že v petdesetih letih je bil med ve-

čjimi izvozniki, saj je v države srednje Evrope prodal tri četrtine izdelkov, v glavnem damskih tulcev. V šestdesetih se je izvozna bilanca poslabšala, v sedemdesetih pa zopet vrnila v stare okvire; med izdelki so prevladovali klobuki in kape. Leta 1979, ko je bilo v podjetju 285 zaposlenih, je izvozil za 1,2 milijona dolarjev različnih pokrival in njihovih sestavnih delov, največ v Iran, ZRN in Belgijo. Sredi osemdesetih je bil zaradi izgube ruskega in iranskega trga prisiljen preurediti proizvodnjo, zmanjšati število zaposlenih in poiskati nove, bolj zahtevne trge. Leta 1989 je na trge poslal klobuk širokih krajev, kakršnega je nosil Humphrey Bogart. Blagovna znamka Šešir je v tem letu tako pridobila ugled, da je postala eno redkih jugoslovanskih podjetij, ki je med tujimi naročniki lahko izbiralo tiste z najugodnejšo ponudbo. Leto je sklenilo brez dolga, brez zalog klobukov v skladišču, pa s polnimi skladišči surovin za proizvodnjo v letu 1990, ki je bila v celoti že prodana. Šešir je veljal za eno redkih tovarn na svetu, ki še izdeluje klobuke od dlake do končnega izdelka.

Šeširjeve klobuke so kupovali lovci, čebelarji, člani avstrijskih pihalnih orkestrrov in navijaških klubov, slovenske in nizozemske policistke, slovenske vojakinje, Adriijine stevardese, med njihovimi največjimi poslovnimi partnerji pa so bile vrsto let slovite evropske znamke, nemški Mayser, Wegener in Faustmann, avstrijski Handler, italijanski Borsalino in številne male.

Leta 1992 se je preoblikoval v d. o. o., 1997 pa v d. d., kateri večinski lastnik so postali zaposleni (ok. 45 odstotkov). Leta 1997 je 114 zaposlenih izdelalo 75.000 moških klobukov, čez 300.000 kosov polizdelkov (tulci, kapelini) in 182.000 kosov različnih konfekcijskih izdelkov. Izvozili so 98 odstotkov proizvodnje. Glavni kupec je bil v newyorškem Brooklynu, kjer je judovski tekstilni center. V zadnjih letih je podjetje posebej prizadel skokovit porast cene kunčje dlake kot vhodne surovine, zato je novembra 2015 vstopilo v postopek prisilne poravnave. Decembra 2016 se je za tovarno začel stečajni postopek, imela je še 30 zaposlenih, že več let pa se je soočala s težavami. Več kot 40 let jo je vodil Miro Pinterič, ki je bil zadnja leta tudi največji lastnik.

## **Almira Radovljica**

Po 1. svetovni vojni so se v Radovljici in Lescah razvili manjši pletilski obrati, ki so jih po letu 1945 z nacionalizacijo oz. zaplembo združili v okrajno tekstilno podjetje. V prvih letih je poleg pletenin izdelovalo še bombažne nogavice. Leta 1955 je prešlo na izdelavo sintetičnih moških in ženskih dolgih nogavic, kar je pomenilo za tiste čase v predelavi trikotažnih surovin malo tehnološko revolucijo. V pravo tekstilno tovarno se je Almira razvila po letu 1962, ko je proizvodnjo nogavic zamenjala proizvodnja modnih vrhnjih pletenin, pri kateri so upoštevali načela kakovosti, kreacije in uporabo novih materialov, kot so bili bukle, moher in česana volna. V sedemdesetih letih je združila ločene proizvodne obrate v novo zgrajeni tovarni v Radovljici, osvojila novo tehnologijo z učinkom super-wash ter tako povečala proizvodnjo, da se je letna proizvodnja kosov pletenin približala milijontemu. Med posameznimi izdelki so se najboljše prodajali jopice, puloverji in puliji iz originalne škotske volne shetland. V tem desetletju je močno povečala izvoz v ZDA in zahodnoevropske države. Na začetku osemdesetih se je preusmerila v proizvodnjo srednje težkih in težkih vrhnjih oblačil. Z novimi naložbami je postala najsodobneje opremljena tovarna pletenin v državi in edina, ki je ves reprodukcijski material izdelala sama. Na mednarodnih in domačih blagovnih sejnih je bila za svoje kolekcije skoraj vsako leto nagrajena z najvišjimi priznanji in nagradami (oblikovalka Vesna Gaberščik Ilgo). Leta 1985 je izdelala 780.275 kosov pletenin, od katerih je šla ena tretjina v izvoz na konvertibilne trge. Tega leta je bilo v Almiri 779 zaposlenih. Tovarna je šla leta 1999 v prisilno poravnavo, l. 2001 v stečaj, l. 2002 pa je prenehala z obratovanjem.

## **Predilnica Litija**

Predilnica bombažnega in celuloznega prediva ter umetnih vlaken spada med najstarejše tekstilne obrate v Sloveniji, k čemur

je verjetno največ pripomogla tudi železnica. Aprila 1886 sta Julius Schwarz, tehnik iz Trsta, in Evgen Zublin, trgovec iz Manchester, z družabniki podpisala pogodbo o ustanovitvi komanditne družbe z uradnim naslovom: Baumwollspinnerei und Weberei Schwarz, Zublin & Coie, Littai. Poleg italijanskega in angleškega sta bila udeležena še nemški in švicarski kapital. Vodstvo družbe je izdelalo širokopotezen načrt. V Litiji je načrtovalo zgraditi tekstilno tovarno s 1500 delavci in 720 tkalskimi stroji. Načrta ni uresničilo. V prvih desetih letih je v Litiji zgradilo le predilnico, tkalnico so zgradili leta 1901 v Varaždinu. Leta 1909 so predilnico posodobili in povečali, tkalnico pa preselili v Gorico. Leta 1912 jo je prevzel Mautnerjev koncern. Produkcija bombažne preje je znašala 2.100 ton. Izdelovala je prejo vseh števil, od Nm 12 do 42, večinoma pa proizvajala boljšo prejo s povprečno številko Nm 19. Na leto je porabila 2.400 ton bombaža. Okoli petino preje je porabila v lastni tkalnici, ostalo je izvažala. Tkalnica je proizvajala tkanine vseh vrst in širin. Najpomembnejše so imele oznake No 100, duse 809, douchester itn. Izdelovala tudi žepne robce. Leta 1909 se je komanditna družba razšla, tovarna je postala last družine Brunner iz Trsta. V letih pred prvo svetovno vojno je predilnica zaposlovala 375 delavcev. V tem času se je proizvodno tesno povezala s Tekstilno tovarno v Preboldu, ki je predelovala 80 odstotkov njene bombažne preje. Podjetji sta v takšnem odnosu ostali vse do druge svetovne vojne.

Ker lokalne konkurence skoraj ni bilo, država pa je z ugodnostmi spodbujala razvoj tekstilne industrije, je podjetje do leta 1940 odlično poslovalo; tega leta pa so ga zaradi bližajoče se vojne prizadele težave pri dobavi bombaža. Kot edina tovarna v okolici je predilnica usmerjala tudi siceršnji razvoj kraja. Za delavce in uradnike so gradili delavske hiše, bloke in vile, leta 1930 so ustanovili prvi vrtec.

Med drugo svetovno vojno so tovarno zasedli Nemci in proizvodnja je postopoma do leta 1944 ugasnila. Leta 1945 je bila zaplenjena in ločena od tovarne v Preboldu. V letih 1950–94 je bila v družbeni lasti, nato se je preoblikovala v delniško družbo. Leta

1994 je v Italijo, Belgijo in Francijo izvozila izdelke v vrednosti 16,6 milijona dolarjev; 637 zaposlenih je izdelalo 4.596 ton preje. Podjetje kljub upadanju tekstilne dejavnosti v Sloveniji ohranja poslovanje. Leta 2007 je prejelo nagrado za energetske učinkovito podjetje. Predilnica, nekdanj odvisna od proizvodnje bombažne in sintetične preje, je danes uveljavljena kot proizvajalec specialnih prej iz mešanic naravnih in umetnih vlaken. Predilnica Litija je imela na začetku leta 2016 okoli 250 zaposlenih. V letu 2013 so ustvarili 27,2 milijona evrov prihodkov, leta 2015 okoli 29 milijonov evrov. Gre za kapitalsko intenzivno družbo. Bruto dodana vrednost na zaposlenega je v letu 2014, ko so imeli 2,6 milijona evrov čistega dobička, dosegla 46.952 evrov.

## **Bombažna predilnica Prebold**

Tovarno je leta 1842 ustanovil nemški trgovec iz Trsta Gustav Adolf Uhlich. Prvotna tovarna ob reki Bojski, v bližini je bilo dovolj premoga in delovne sile, je obsegala predilnico in tkalnico. Leta 1851 jo je prevzela tržaška družba. Na vrhuncu proizvodnje leta 1860 je proizvedla 250 ton preje in 15.660 kosov kotenine. Leta 1866 je do tal pogorela. Do leta 1870 so obnovili le predilnico. Pri poslovanju je imela vseskozi težave, ki so se v času krize, ki je leta 1910 zajela tekstilno panogo, tako zaostriale, da je leta 1912 prenehala obratovati. Lastniki so jo prodali Mautnerjevemu koncernu. Novi lastniki so demontirali predilnico in v njej uredili avtomatično tkalnico, ki je s proizvodnjo začela leta 1913. Njena letna proizvodnja je znašala 4 milijone ton bombažnih tkanin.

Od leta 1923 je bila del Mautnerjeve Jugoslovanske tekstilne tvornice, ki se je v dvajsetih letih razvila v eno največjih tekstilnih podjetij v Kraljevini SHS. Njeno jedro sta bili predilnica v Litiji in tkalnica v Preboldu. V letih 1926–30 je družba postala še večinski lastnik Beograjske tekstilne industrije, d. d., v kateri je izdelovala bombažne tkanine in pletenine. V letih 1929

do 1934 je v njenem okviru obratovala tudi tovarna vozlanih preprog v Preboldu; leta 1934 je v njenih prostorih uredila moderno tekstilno tiskarno v kooperaciji s češko firmo Cosmanos, s katero je sklenila desetletno pogodbo o proizvodnji in prodaji tiskanega bombažnega blaga. Leta 1939 je predilnica v Litiji izdelala 2.352 ton bombažnega prediva, tkalnica v Preboldu 5.222 milijonov metrov bombažnih tkanin, tiskarna v Preboldu pa 2,8 milijona metrov tiskanih tkanin. Leta 1939 je bilo v vseh treh tovarnah 1.052 zaposlenih.

Tekstilna tovarna Prebold je po vojni nastala iz dveh nacionaliziranih podjetij. Do konca petdesetih let je imela v proizvodnem programu blago za ženske obleke, za naglavne rute, žensko in moško perilo. Ti izdelki so bili cenjeni tudi v tujini, zato je bila med prvimi tekstilnimi podjetji, ki je lahko svoje izdelke izvažalo. V šestdesetih letih je povečala zmogljivosti, kupila naj-sodobnejše tkalske stroje in zgradilo obrat za elektro-foto-pan-togravuro, s čimer se je osamosvojila pri izdelavi vzorcev.

Po temeljiti rekonstrukciji se je preusmerila na proizvodnjo reprodukcijskega materiala, s katerim je lahko oskrbovala vse vrste konfekcijske oblačilne industrije. Izdelovala je tkanine za srajce, lažje perilo, obleke, podloge za usnjeno, konfekcijsko in čevljarsko industrijo. Z lepljivimi vmesnimi podlogami je oskrbovala jugoslovansko oblačilno in obutveno industrijo. Uveljavila se je še s proizvodnjo plen, hlačnih nogavic, z drobno konfekcijo (krpe za prah, za likalnike) ter s tkaninami z zaščitnimi varnostnimi barvami za oblačila otrok in udeležencev v prometu. V svojih kolekcijah je posebno pozornost namenila oblačilom za mlade. Posebno iskani so bili tkanine iz poliestra in bombaža, potiskane tkanine za srajce ter izdelki z znakom črne mačke. V osemdesetih letih 20. stoletja je osvojila proizvodnjo zaščitnih oblačil za delo pri visokih temperaturah; oblačila Pre-flam-r in Neplam-r niso zaostajala za tujimi istovrstnimi izdelki. Od leta 1995 se je podjetje preoblikovalo v delniško družbo s približno 620 zaposlenimi; proizvajalo je tkanine, nogavice in konfekcijo za gospodinjstva. Leta 2004 je tovarna šla v stečaj.

## Bombažna predilnica in tkalnica Tržič

Tržaška in vorarlberška skupina finančnikov je marca 1885 podpisala družbeno pogodbo o ustanovitvi komanditne družbe za ustanovitev in obratovanje predilniškega podjetja v Tržiču. V trgovski sodni register je bila firma vpisana maja 1885 kot Baumwoll Spinerei und Webere Neumarktl Glanzmann & Wachter. Kot glavna družabnika sta bila protokolirana vodja predilnice v Trstu Edmund Glanzmann in Ludvik Wachter. Slednjega je leta 1891 zamenjal Andrej Gassner, tega leta je tovarna pogorela. V letih 1893 in 1894 so jo obnovili, razširili ter opremili z najboljšimi stroji, ki jih je takrat poznala tekstilna industrija. Leta 1895 so za belilnico kupili kuhalni kotel ter prvi prstenčasti pletilni stroj. Na začetku 20. stoletja so zgradili vodno centralo in Sprinklerjevo napravo. Predilnica je bila urejena za grobo bombažno predivo. Bombaž je uvažala iz Indije in z Bližnjega vzhoda. Na leto je povprečno izdelala 1.470 ton preje in 3,9 milijona metrov bombažnih tkanin, po večini domestikov in molinosov za Balkan, pa tudi za izvoz na Bližnji vzhod, kjer so bili tržiški kaboti in sheetings zelo znani in so jih lahko prodali v velikih količinah. Na leto je izdelala tudi okoli 60 ton vate.

Tržiška predilnica je v dvajsetih letih sklenila opustiti izdelavo trdo škrobljenega in apretiranega blaga ter preiti na proizvodnjo kakovostnejših in zato cenovno dražjih izdelkov. S tem namenom je zgradila belilnico, povečala tkalnico in oplemenitilnico ter nakupila najsodobnejše stroje in opremo v Nemčiji. V letih visoke konjunktore, ko je bila proizvodnja vsako leto večja, se je utrdila na srbskem in makedonskem trgu, kjer je prodajala v glavnem cabote. V času krize se je morala preusmeriti na izdelavo pretežno cenejšega blaga, kar pa je zahtevalo zamenjavo strojne opreme. V novem investicijskem ciklusu, ki je trajal do leta 1938, je preuredila predilnico, povečala zmogljivosti tkalnice in tako izboljšala organizacijo dela, da so se proizvodni stroški precej znižali. Z letom 1936 je začelo povpraševanje po njenih izdelkih na jugoslovanskem trgu naraščati. Naslednje



leto je bombažna predilnica in tkalnica izdelala (v m): 9,1 milijona surovega blaga, 5,8 milijona beljenega in apretiranega blaga in 1,6 milijona blaga po naročilu ter 2,7 milijona kosov preje. Zaposlenih je bilo 1147 delavcev. Za potrebe svojih delavcev je tovarna zgradila 75 hiš in 5 dekliških domov.

V času načrtnega gospodarstva po letu 1945 je tržiško podjetje proizvajalo industrijsko predivo in tkanine za moško perilo. Po posodobitvi posameznih proizvodnih obratov se je v šestdesetih letih polovica proizvodnih zmogljivosti preusmerila na posteljno perilo, tkanine za gospodinjstvo in konfekcijske izdelke. Med temi izdelki je izstopala tiskana posteljnina, s katero je podjetje na jugoslovanskem trgu opravilo pionirsko delo. Zaslodelo pa je po kakovostnem posteljnem perilu z izrezi, čipkami in vezeninami. Zelo iskane so bile še zavese v različnih kombinacijah ter rjuhe za jogi. Druga polovica proizvodnje je bila do sredine osemdesetih let namenjena surovim bombažnim tkaninam, po katerih je bilo v tujini največje zanimanje; leta 1981 jih je izvozila za 3,3 milijona dolarjev. Leta 1984 je podjetje po večletnem odlašanju začelo opuščati proizvodnjo nizko rentabilnih surovih tkanin in jo nadomeščati s proizvodnjo tekstilnih steklenih tehničnih tkanin za potrebe elektronske industrije, industrije umetnih brusov in športnih izdelkov. Do leta 1989 je razvilo program tkanin s posebnim nanosom za prte, rjuhe in predpasnike, ki je takoj postalo prodajni hit. Kljub takim uspehom in premikom so se z letom 1985 poslovni rezultati začeli hitro slabšati. Leta 1989 je bilo tržiško podjetje organizacijsko, tehnološko, komercialno in finančno zanemarjeno. Po vedno večjih težavah ga je leta 2004 prevzela tovarna Svilanit in preselila proizvodnjo v Kamnik.

## **Induplati Jarše**

Leta 1923 je Peter Majdič skupaj z več podjetniki iz Sudetov na Češkem ustanovil družbo z omejeno zavezo, ki je na pogorišču

nekdanjega mlina v Jaršah zgradila tkalnico s štiridesetimi rabljenimi stroji. Tkalnica je začela obratovati leta 1924. V naslednjih treh letih je družba pospešeno gradila proizvodne in energetske objekte, kupila sodobno strojno opremo in začela proizvajati nove vrste platnenih izdelkov, pri čemer je dala prednost naročilom jugoslovanske vojske. Leta 1928 je zgradila objekta za impregnacijo, barvanje preje in tkanin ter jima kasneje povečala zmogljivosti, na Hrvaškem pa kupila tovarno za predelavo lanu. Izdelovala je lanene tkanine in izdelke iz lanu in konoplje, ki so bili namenjeni splošni porabi (prte, brisače, pregrinjala, gradel za žimnice), potrebam vojske (šotorska krila, nepremočljivo platno, jadvovina) in gasilcem (cevi). Leta 1938 je podjetje izdelalo za 1,9 milijona metrov izdelkov iz lanu in konoplje ter 2.000 čokov lanu. Leta 1939 je bilo v podjetju 564 zaposlenih. Prejo je uvažalo iz Češkoslovaške, del potrebnih surovin pa iz Nemčije, Poljske, Italije in Anglije.

Leta 1947 je postalo državna last. Do konca petdesetih let je povečalo zmogljivosti in razširilo proizvodni program na surove in beljene tkanine iz lanu, brisače, rjuhe, kuhinjske krpe, jadvovino, krojaški kanafast, platno za ležalne stole, bombažni gradelj za žimnice, impregnirano tkanino za vetrovke in nahrbtnike ter šotore, ponjave za vagoni in tovornjake, tehnično platno vseh vrst ter gasilske cevi iz konoplje. Leta 1961 je Induplati zgradil konfekcijski obrat za izdelavo šotorov, ponjav in kovinske opreme. Tri leta kasneje se je preusmeril na prejo iz sintetičnih vlaken in začel delati plastificirane tkanine za prezračevalne cevi v rudnikih in blago za zavese. Do osemdesetih let je ponudbo razširil z navtično, gorniško in taborniško opremo ter poštnimi vrečami; slednje je izdeloval za dve zahodnonemški družbi. V osemdesetih letih je posodabljal opremo, se proizvodno povezal z danskim podjetjem Isabello in zelo povečal izvoz, zlasti šotorskih kril v Sovjetsko zvezo. Leta 1989 je izvozil za 13 milijonov dolarjev. Tega leta je bilo v podjetju 950 zaposlenih. Podjetje se je po osamosvojitvi soočalo s številnimi težavami, ki so zahtevale strukturne spremembe. Temu primerno se je zniževalo tudi število zaposlenih. Leta 2003 so Induplatovi delničarji potrdili

pripojitev družbe Induplati Tekstil k družbi Induplati Holding ter preimenovanje v družbo Induplati, industrija platnenih izdelkov. Leta 2004 je zaposlitev izgubilo dodatnih 80 zaposlenih. Zdaj podjetje trži izdelke iz programa kamp oprema, izdelavo po naročilu in servisiranje. Pod blagovno znamko Induplati izdelujejo različne izdelke po željah kupcev. Bilančni dobiček družbe po obračunu za poslovno leto 2015 je znašal 1.780.613 evrov.

## **Mariborska tekstilna tovarna (MTT)**

MTT je sestavljena tekstilna tovarna v Mariboru, ki je nastala leta 1949 iz predvojnih tovarn MA-VA, J. Hutter in drug, Jugotekstil, Jugosvila in Roteks. V letih 1962–90 so bile k MTT priključene tovarne Tabor-Merinka, Tovarna sukanca in poza-menterije iz Maribora ter Tovarna volnenih izdelkov Majšperk.

Maribor se je po 1. svetovni vojni razvil v največje tekstilno središče Kraljevine Jugoslavije – od 21 velikih tekstilnih tovarn v Dravski banovini jih je bilo leta 1939 kar 15 v Mariboru.

Podjetje Mariborska tekstilna tvornica sta leta 1920 ustanovila mariborska trgovca Viljem Löbel in Bedřich Schonsky pod imenom Mariborska belilnica in apretura Schonsky & Löbel. Po večkratni menjavi lastnikov je tovarno leta 1930 kupil češki industrialec Gustav Deutsch, čigar zastopnik je bil Franc Mautner, poznejši solastnik podjetja. Pod novim lastnikom so tovarno prenovili, posodobili in razširili ter tako povečali proizvodnjo. Leta 1930 so dogradili tiskarno, naslednje leto kotlaro, transformatorje in delavnico, l. 1934 novo tkalnico, l. 1936 predilnico in l. 1938 še barvarno. Postala je tehnično ena najbolj opremljenih podjetij te vrste v državi. Izdelovala je tkanine iz bombaža in umetne svile ter predivo. Leta 1937 je izdelala 6 milijonov metrov tkanin in 1.000 ton preje, zaposlovala pa okoli 600 delavcev. Glavne surovine je uvažala iz tujine. Leta 1940 je postala delniška družba MA-VA.

Podjetje **J. Hutter in drug, prvo domačo tvornico klotov in silkov in tvornico hlačevine, Maribor** sta leta 1926 ustano-

vila Josip Hutter in njegov družabnik Rihard Poche. Tega leta je začela s proizvodnjo tovarna hlačevine, ki se ji je l. 1929 pridružila tkalnica klota in silkov. V letih 1932 in 1933 je bila zgrajena predilnica, leta 1937 tovarna sukanca in kotlarna, leta 1939 pa še tkalnica za svilo. Podjetje, ki je imelo tudi vse pomožne naprave za barvanje tkanin, je letno predelalo tri milijone ton bombaža in kot tako veljalo za eno največjih v državi. Izdelovalo je standardne tekstilne izdelke, po katerih je bilo povpraševanje največje. Leta 1939 je izdelalo 1,7 milijona metrov hlačevine, 5,2 milijona metrov klota, 370.400 metrov volnenega in polvolnenega blaga, 1.854 ton bombažne preje in 130 ton sukanca. Leta 1940 je imelo že 1.600 zaposlenih. Bilo je povsem odvisno od uvoza surovin, hkrati pa je večino svoje proizvodnje prodalo v tujino.

Sodobno opremljena podjetja mariborskega trgovca Marka Rosnerja z okoli 1.000 zaposlenimi delavci so imela najširši proizvodni program. Izdelovala so več kot 900 različnih vrst tekstilnega blaga, od enostavnega bombažnega blaga do najfinejših svilenih tkanin. Med prvimi so začela množično uporabljati nove tekstilne surovine iz celuloznih vlaken, ki so jih uvažala iz Italije in Nemčije. Prvo med temi podjetji je bil **Jugotekstil, d. z o. z., Maribor**. Gradnja podjetja, ki ga je Rosner ustanovil skupaj s češkim državljanom Viljem L. belom, se je začela leta 1931, obratovati pa je začelo dve leti kasneje. Izdelovalo je tiskano bombažno in svileno blago in hlačevino, zaposlovalo pa okoli 370 delavcev. Leta 1932 je Marko Rosner s sodelovanjem dunajskega trgovca Baaderja Wennerja ustanovil še podjetje **Jugosvila d. z o. z., tvornica svilene robe, Maribor**. Sodobno opremljeni obrati z električnim pogonom so bili zgrajeni do konca leta 1934. Letno je v njih okoli 100 zaposlenih iz preje, kupljene v tujini, stkalo več sto tisoč metrov modnega blaga za ženske obleke in perilo. Leta 1935 so izdelali 250.000 metrov svilenih tkanin, svile za podloge in crepov. Leta 1939 je Rosner z lastnim kapitalom ustanovil in tudi dogradil še tretje podjetje: Tekstilno industrijo Marko Rosner, Maribor. V sklopu tega pod-

jetja je hotel zgraditi še eno predilnico. Ker zaradi zaostrenih predpisov, ki so urejali gradnjo objektov v obmejnem pasu, za to ni dobil koncesije, je obravnavano podjetje naslednje leto preoblikoval v delniško družbo **Roteks, d. d.**, s sedežem v Beogradu. Ta družba je sicer dobila koncesijo za gradnjo nove predilnice v bližini Beograda; vojna pa je ta načrt preprečila. Ker je bil judovskega rodu, je marca 1941 emigriral. Po vojni, leta 1945, so mu v protijudovskem procesu zaplenili celotno premoženje.

Leta 1926 je tekstilni industrialec iz Češke Ivan Braun kupil konjske hleve z zemljiščem in ustanovil podjetje **Predilnica, tkalnica, barvarna, apretura in tovarna pletenin**. V preurejene prostore je preselil stroje iz svoje tekstilne tovarne na Češkem. Do poletja 1927 so bili montirani že vsi stroji v pletilnici, predilnici in tkalnici in tovarna je začela obratovati s 180 delavci. Leta 1931 je kot tihi družabnik vstopil sudetski Nемеc August Ehrlich. V letih 1931–1933 je zgradil predilnico za vigogne in česano volneno prejo, tovarno vate, bombaža in vatelina, barvarno in apreturo, preimenoval podjetje ter ga na novo registriral. V letih 1935–1936 je Ehrlich preuredil predilniški obrat, kupil nove predilne stroje in volnarske statve ter začel s tkanjem hlačevine. V predilnici je tekla proizvodnja bombažne, polvolnene in čisto volnene preje, vigogne, česane in še druge vrste preje za tkalnice in predilnice, ki jo je prodajala tudi drugim tkalnicam po vsej državi. V tkalnici pa proizvodnja vsakovrstnega bombažnega, volnenega in polvolnenega blaga. Podjetje je izdelovalo tudi vato in vatelin. Leta 1939 je proizvedlo 1,3 milijona metrov bombažne gladke tkanine, 4,5 milijona metrov raznih ovojev in zavojev, 794 ton prediva vigogna, 347 ton vate in 8 ton vatelina. Leta 1940 je bilo 827 zaposlenih. Svoje izdelke je prodajalo po vsej državi. Surovine je kupovalo doma, deloma pa uvažalo iz Avstrije, Češkoslovaške, Italije, Švice, Egipta in Indije. Leta 1946 je bila ustanovljena Tovarna volnenih in vigogne izdelkov, leta 1962 preimenovana v **Merinko**. Tega leta sta se združili Predilnica in tkalnica Maribor ter Merinka v tovarno PTM-Merinka, h kateri se je priključila še Ruška tekstilna indu-

strijia iz Ruš, ustanovljena leta 1933. Začeli so izdelovati tkanine iz volnene mikanke in česanke, zgradili tkalnico, jo opremili s predilniškimi stroji in začeli izdelovati hlačne nogavice. Merinka je imela leta 1990 ok. 12.000 predilnih vreten, izdelala pa je 1,9 milijona metrov oplemenitenih tkanin.

**Tovarna sukanca in pozamenterije** je bila zgrajena leta 1937 v okviru Hutterjeve tovarne. Izdelovala je bombažne šivane sukance, imela 2.000 sukalnih vreten in oddelek za oplemenitenje; leta 1963 se je priključila MTT. Zaradi povezanosti izdelave sukancev in pozamenterije se je MTT leta 1978 priključila zagrebška **Teksta** (ustanovljena leta 1923). V sedemdesetih in osemdesetih letih je tovarna kupila novo strojno opremo in povečala proizvodnjo, posebno sintetičnih sukancev.

Leta 1936 je Franjo Novak s hčerjo Marijo Kubricht v Majšperku ustanovil **Industrijo volnenih tkanin Vunateks**. Po letu 1945 je nacionalizirano podjetje z nakupom novih strojev povečalo proizvodnjo in se l. 1976 v okviru MTT združilo z Merinko. Leta 1974 je bila postavljena predilnica volnene česanke in modernizirana tkalnica; uspešna je bila proizvodnja hubertusa in lodna.

Leta 1922 je **Mehanično tkalnico in apreturo Doctor in drug** kot javno trgovsko družbo ustanovil Edvard Doctor iz Nachoda na Češkem. V prvem letu je zgradili tkalnico, oplemenitilnico in še več drugih objektov. Ko so bili dograjeni, je začel proizvodnjo seliti iz Češkoslovaške, od koder je prišel tudi mojstrski kader. Da bi se osamosvojil od matičnega podjetja, je do leta 1928 zgradil še barvarno in predilnico, ki so jo v letih 1933 in 1938 razširili in opremili z ameriškimi stroji. Podjetje je izdelovalo bombažno blago vseh vrst in prejo. Spadalo je med največja in najsodobneje opremljena tekstilna podjetja v državi. Težišče v proizvodnji je bilo na zahtevnejših tkaninah, kot so bili popelini, posteljno platno in gradl. Leta 1939 je proizvedlo 3,7 milijona kvadratnih metrov bombažnih tkanin ter napredlo okoli 2.300 ton bombažne preje. Zaposlovalo je 1.209 delavcev. Surovine je uvažalo iz Češkoslovaške, Nemčije in Švice. Med 2.

svetovno vojno porušeno podjetje je bilo po l. 1945 nacionalizirano in preimenovano v Predilnico in tkalnico Maribor. Leta 1947 je bila obnovljena, k njej je bila priključena Tovarna pletenin Zora iz Maribora in preimenovana v Tabor. Leta 1962 sta se združili tovarni Tabor in Merinka v **Tabor-Merinka**, l. 1963 pa podjetji MTT in Tabor-Merinka v enovito podjetje Mariborska tekstilna tovarna oz. MTT. V letih 1970–1980 je Tabor-Merinka zgradilo nove delovne prostore, kupilo sodobno opremo ter uvedlo računalniško tehnologijo za izdelavo vseh vrst volnene preje, modnih tkanin in pletenin. Leta 1992 je zaposlovalo ok. 900 delavcev.

## **Mariborska tekstilna tovarna (MTT)**

Ustanovljena je bila leta 1949 z združitvijo petih podržavljenih tekstilnih podjetij. Do sredine petdesetih let je s šestimi tkalnicami, tremi predilnicami in tremi oplemenilnicami ter sukančarno postala največji jugoslovanski tekstilni kombinat, v katerem je 3.800 zaposlenih izdelovalo surove tkanine iz bombaža in volne, tkanine za moško perilo, za ženske obleke iz bombaža in volne, tkanine za posteljnino, hlačevino in svilo. V drugi polovici šestdesetih let se je MTT z mednarodnim kreditom preusmerila na proizvodnjo sintetične tkanine diolen, tiskane posteljnine, volnenga blaga za ženske kostime in tkanine iz mešanice bombaža in poliestra za izdelavo srajc. Obrat v Melju je na začetku sedemdesetih let postal največji obrat za proizvodnjo srajčevine v državi; kakovostno blago je zagotavljal dobavitelj sintetičnih vlaken, firma Hoechst iz ZRN. V sedemdesetih letih je MTT na trg poslala unikatne barvne in disko pletenine, tkanine za ženske plašče iz moherja in buklejev, volnice za industrijo in gospodinjsko pletenje, sukance za industrijo in domačo rabo, v naslednjih letih pa še lahke volnene tkanine za moške in karo tkanine za ženske obleke ter sukanec Filament, po katerem je povpraševala čevljar-ska industrija. V osemdesetih letih je nabavila stroje za predelavo bombažnih odpadkov in povečala zmogljivosti predilnice.

Leta 1990 se je MTT razdružila v pet podjetij: MTT Tovarna tkanin Melje, Tabor, Merinka, Tovarna sukanca in pozamenterije ter **Tovarna volnenih izdelkov Majšperk**. Tega leta je MTT, Tovarna tkanin Melje, zaposlovala 2.300 delavcev.

Zadnji večji udarec je tekstilna dejavnost v Mariboru doživela leta 2009, ko je zaradi posledic globalne gospodarske krize vrata zaprlo podjetje MTT Tekstil, ki je bilo od leta 2007 v družinski lasti.

## **Svila Maribor**

V tridesetih letih 20. stoletja je tekstilna industrija začela domači in tuji trg oskrbovati z izdelki iz umetne svile. Središče te proizvodnje je postal Maribor. Leta 1933 je skupina mariborskih obrtnikov in trgovcev začela v Radvanju graditi tovarno umetne svile. Naslednje leto je bila registrirana kot Mariborska tovarna svile, družba z o. z. Do leta 1938 se obseg proizvodnje ni spremenjal. Tega leta pa je družba kupila 12 novih tkalskih strojev, zgradila obrat za škrobljenje svilenih tkanin ter skladišče. V letih 1939 in 1940 je kupila še nekaj tkalskih avtomatov, škrobilni stroj in zgradila kotlarno. Leta 1938 je izdelala 374.500 metrov gladkega in žakardnega blaga iz umetne svile ter raznih krepov, satenov, taftov in še drugih tkanin. Število zaposlenih se je v tem času gibalo okoli 100. Izdelke je prodajala po vsej državi, surovine pa je uvažala iz tujine. Thoma & Co., mehanična tkalnica svilenih izdelkov, barvarna, apretura in tiskarna, Maribor je nastala leta 1933 po združitvi podjetja Karl Thoma in Mariborske tovarne svile. Naslednje leto je združeno podjetje začelo zidati nove obrate na Pobrežju. Najprej je zgradilo barvarno, apreturo in kotlarno, v naslednjih letih pa še ostale oddelke. Leta 1939 je izdelalo okoli dva milijona metrov različnega svilenega blaga za ženske obleke, za podloge, naglavne rute, šale in brokate iz umetne svile in mešanega prediva. Tega leta je bilo v podjetju zaposlenih 643 delavcev. Surovine je uvažalo iz Nemčije, Italije, Francije, Anglije in Švice.

Podjetje Svila Maribor je bilo ustanovljeno leta 1947 z združitvijo treh podržavljenih mariborskih podjetij. Sprva se je ime-



novalo Združene tovarne svile Maribor-Pobrezje, po ustavitvi proizvodnje v obratu v Radvanju leta 1951 pa se je preimenovalo v Svila Maribor. Zaradi pomanjkanja surovin je bila do leta 1955 proizvodnja raznega modnega blaga in podlog, crepov za tiskanje, tafta za perilo, brokatne svile omejena in motena. Tega leta je Svila spremenila proizvodni program. Kot prva v državi je začela predelovati poliamidni filament, to je predivo iz umetnih vlaken, bolj znano pod komercialnimi imeni najlon in perlon, ki je bilo zaradi visoke trdnosti in odpornosti do mečkanja, temeljna surovina za proizvodnjo ženskih nogavic, zaves in tehničnega tekstila. Do leta 1961 je proizvodnja temeljila na tehnološko zastareli in iztrošeni strojni opremi, tkanje novih sintetičnih prediv je potekalo na improviziranih napravah in strojih, izdelanih v tovarniških delavnicah. Leta 1961 je z lastnimi sredstvi začela posodabljati proizvodnjo. Začela je z oplemenitilnico, nato je prišla na vrsto tkalnica; v letih 1964 in 1965 je na Češkem kupila več kot sto statev, s katerimi se je letna proizvodnja povečala na več kot 10 milijonov metrov tkanin. Sedemdeseta so bila prelomna še v drugih pogledih. Osvojila je proizvodnjo vsestranske uporabnega poliestrskega vlakna diolen ter tkanin za šport in rekreacijo. Okrepila je poslovno sodelovanje z uglednimi družbami v ZRN in jim v laboratorijsko kontrolo pošiljala vse nove izdelke. Leta 1978 je bilo zaposlenih 748 oseb. V osemdesetih letih je Svila ostala vodilno podjetje v jugoslovanski svilarški industriji. Kupila je več novih statev v tkalnici, zamenjala zastarele stroje v oplemenitilnici ter povečala letni obseg proizvodnje z 10 na okoli 13 milijonov metrov tkanin iz svile za žensko lahko konfekcijo, zimske vetrovke in za svilene podloge za težko konfekcijo. Leta 1992 je izvozila 67 odstotkov tkanin, največ v Nemčijo in ZDA; zaposlovala je 491 delavcev. Svila Maribor, ki je bila največje svilarско podjetje v Jugoslaviji in ena večjih tovrstnih tovarn v Evropi, je kot ostala mariborska tekstilna podjetja prav tako doživela svoj konec. Delničarji Svile so na skupščini februarja 2005, na kateri je sodelovalo 57 odstotkov kapitala, z veliko večino glasov zavrnil predlog uprave za dokapitalizacijo podjetja. Zaradi tega je bila

uprava prisiljena vložiti predlog za stečaj v tistem času največjega tekstilnega podjetja v Mariboru, v katerem je bilo 196 zaposlenih.

## **Svilanit Kamnik**

Franjo Lipovec je leta 1938 v Kamniku ustanovil lastno mehanično tkalnico. Zatem je bila leta 1948 iz nacionaliziranih podjetij Franja Lipovca in Marije Rajh ustanovljena tkalnica svilenih izdelkov, leta 1952 sta se ji priključili še podjetji Oteks in Jugopamuk. Razvoj Svilanita se je začel leta 1954, ko je od okrajnega ljudskega odbora dobil kredit za zgraditev apreture, barvarne in tiskarne. Po preureditvi proizvodnje je začel izdelovati izdelke iz svile in bombaža, ki so se dobro prodajali v tujini. To so bile tkanine za brisače in kopalne plašče ter svilena tkanina za kravate. Najpomembnejše obdobje v njegovem razvoju je bilo v letih 1963–1969. Zgradil je tkalnico frotirja in obrat za izdelavo plaščev iz frotirja, se povezal z največjimi evropskimi proizvajalci te tkanine in prevzel vodilno mesto v njegovi proizvodnji v državi. V sedemdesetih letih je nadaljeval z naložbami v proizvodnjo frotirja. Leta 1972 je zgradil obrat frotirne konfekcije in skladišče, leta 1974 šivalnico frotirja in skladišče za brisače, leta 1979 nov obrat za plemenitenje metrskega frotirja. Na trg je poslal enobarvno kolekcijo brisač iz frotirja. Pri kravatah, ki jih je izdeloval iz lastnega svilenega blaga, je sledil italijanski modi. To je bila dobra poslovna odločitev, saj je začela prodaja elegantno krojenih in kravat izbranih vzorcev strmo naraščati. Ko je leta 1980 zgradil novo tovarno svilenih tkanin, je postal največji proizvajalec kravat v državi. Na leto jih je lahko izdelal več kot milijon z več kot 120 tkalskimi stroji in drugo sodobno strojno opremo; zaposlenih je bilo 800. V osemdesetih letih se je uvrščal med največje proizvajalce frotirja v Evropi. Z zgraditvijo tiskarne frotirja leta 1982 je začel tekmovati s konkurenco pri oblikovanju in videzu izdelkov iz frotirja. Leta 1987 je bilo v Svilanitu 911 zaposlenih, čez dve leti so izdelali 6,9 milijona

brisač in 265.000 kopalnih plaščev iz frotirja ter 332.000 svilenih šalov, 320.000 kravat in 278.000 rut. Tri četrtine proizvodnje so izvozili, največ na konvertibilne trge.

Leta 1991 je podjetje izguba trgov nekdanje Jugoslavije in optimizacija proizvodnje zelo prizadela, vendar so leta 2000 ponovno vstopili na sosednje trge z ustanovitvijo hčerinske družbe Svilanit Hrvaška v Zagrebu, naslednje leto pa z novo podružnico Svilanit Srbija v Beogradu. Svilanitu se v letih 2003–2005 priključila družba BPT, Bombažna predilnica in tkalnica Tržič. Proizvodna in prodajna obrata sta se združila na lokaciji v Kamniku. V obdobju 2005–2008 je uspešno kljubovalo vedno težjim razmeram na trgu s širitvijo trgovske mreže, krepitevijo lastne blagovne znamke na novih evropskih trgih in stalno optimizacijo proizvodnje. Že leta 2009 je za polovico zmanjšalo proizvodnjo. Leta 2010 so odprli poljsko podružnico Svilanit Polska in se leta 2012 preusmerili na trge več kot 30 držav po vsem svetu. Leta 2016 je Andrej Podgoršek, direktor in solastnik družbe AD VITA iz Slovenskih Konjic, ki se ukvarja z oblikovanjem, proizvodnjo in prodajo hišnega tekstila in je največji proizvajalec ležišč pri nas, postal lastnik Svilanita.

## Jugočeška Kranj

Jugoslovansko-češka tvornico bombažnih tkanin, d. d. (Jugočeška), je leta 1923 ustanovila firma Stein & Co. iz Prage. Pobudo za ustanovitev tovarne, ki je v kratkem času postala največji jugoslovanski proizvajalec tiskanega blaga in umetne svile, je dal Ivan Hribar, ko je bil veleposlanik v Pragi. Pri ustanovitvi so pomembno vlogo imeli ljubljanski trgovec Franc Vokač, minister Anton Kristan in praški trgovec Emil Storza ter mestna občina Kranj, ki si je za to še posebej prizadevala. Hiter razvoj podjetja, ki je leta 1938 prešlo v angleške roke, so omogočili krediti domačih denarnih zavodov. S pomočjo Maksa Horovitza, Juda iz Bosne, ki je leta 1925 prevzel vodenje podjetja, je Ju-

gočeška dobila tudi kredit v višini 250.000 dolarjev od praške banke Peček. Z bančnimi krediti je podjetje leta 1924 zgradilo veliko tkalnico, tiskarno in barvarno, dve leti kasneje pa tovarno škroba. Leta 1930 je povečalo zmogljivosti tkalnice, v naslednjih letih pa še drugih obratov, posodobilo stroje in opremo, zgradilo svojo elektrarno in povezavo s prenosnim omrežjem banovinske elektrarne v Šoštanju in HE Žirovnica. Leta 1938 je imelo 1.200 statev in najsodobnejšo tiskarno. Leta 1930 je od Mautnerjevega koncerna prevzelo veliko tekstilno tovarno v Beogradu, ki je imela predilnico, tkalnico, belilnico, barvarno, tiskarno in tovarno pletenin. Jugočeška je izdelovala tiskano bombažno blago, tkanine iz naravne in umetne svile, vato, hidrofilno gazo in zavoje ter pletenine. Njeni najbolj znani blagovni znamki sta bili flanela tibet iz bombažnih tkanin in tkanina dagmar iz umetne svile. Njeni izdelki so se dobro prodajali na domačem in tujem trgu, na sejmih je dobivala številna priznanja. Njena polna zmogljivost je bila 10 milijonov metrov blaga in 60 vagonov škroba. Najbolj se ji je približala leta 1939, ko je izdelala 9,5 milijona metrov tkanin in 60 vagonov škroba. Leta 1939 je imela več kot 1.000 zaposlenih. Leta 1941 so nemške oblasti podjetje zaplenile in jo spremenile v podjetje za izdelovanje letalskih motorjev. Od leta 1946 je v njenih prostorih tovarna Iskra.

## **Intex Kranj**

Družbo sta leta 1926 ustanovila poljska firma Horak & Wenske in Slovenska banka. Po večji naložbi v tovarniško poslopje in strojno opremo istega leta je Intex imel vse proizvodne oddelke: predilnico, mehanično tkalnico, belilnico, apreturo in barvarno. Izdeloval je različne tkanine iz bombaža, volne in platna (popeline, gradel, flanele, barhante, blago za srajce in damske obleke, žakardne tkanine za odeje, klote za krojače itn.). Leta 1938 je podjetje izdelalo 3,7 milijona metrov bombažnih in 250.000 metrov volnenih tkanin in 350 ton bombažnega pre-

diva. Leta 1939 je imelo 633 zaposlenih. Svoje izdelke je prodajalo po vsej državi, surovine pa uvažalo iz Nemčije, Avstrije, Češkoslovaške in tudi Avstralije.

## **Jugobruna Kranj**

Vplivni kranjski podjetnik Franjo Sirc je bil tudi med ustanovitelji Jugobruna. Leta 1928 jo je ustanovil skupaj s češkim tovarnarjem Františkom Bruno in slovaškim veleposestnikom Milišem Taranzo. Obratovati je začela naslednje leto, potem ko so uvozili vse naprave s stroji za tkalnico, belilnico, apreturo, barvarno in tiskarno. Njena proizvodnja in tudi ponudba se je povečala leta 1938, ko je bila zgrajena še predilnica. Izdelovala je tkanine iz bombaža, umetne svile in polsvile. Do leta 1939 je proizvodnja narasla na 11 milijonov metrov bombažnih tkanin in en milijon metrov tkanin iz svile in polsvile. Leta 1940 je zaposlovala 1.364 delavcev. S svojimi izdelki je zalagala jugoslovanski trg, surovine je uvažala iz Češkoslovaške, Nemčije, Italije, Francije in Švice.

## **Franjo Sirc, Stražišče pri Kranju**

Tovarna je bila ustanovljena leta 1930 in je imela podobno proizvodno usmeritev kot Intex. Graditev tovarniških objektov, ki so bili opremljeni z najsodobnejšimi stroji in imeli lastne parne naprave, se je začela že leto prej. Najprej je začela delati tkalnica, nato apretura, barvarna in belilnica, leta 1940 pa še predilnica. Izdelovala je različno beljeno, barvasto in pisano bombažno blago in tkanine iz volne (moline, šifone, popeline, cefirje, oksforde, flanelo, barhant, inlet, gradle za žimnice). Leta 1938 je proizvedla 1,8 milijona metrov tkanin, leta 1939 je imela 239 zaposlenih. Zaradi odlične kakovosti so se njeni izdelki dobro prodajali tudi izven Dravske banovine. Prejo je uvažala iz Češkoslovaške, druge surovine pa iz Nemčije, Italije in Nizozemske.

## Tekstilindus Kranj

Med največjimi proizvajalci tkanin in preje iz bombaža je bil Tekstilindus, ki sta ga leta 1928 ustanovila češki državljani in ravnatelj ter prokurist Jugočeške Artur Heller in kranjski trgovec Ivan Sirc. Poleg mehanične tkalnice je imela še lastno apreturo in barvarno. S kakovostjo svojih izdelkov si je hitro utrla pot na jugoslovanski trg. Izdelovala je različne tkanine iz bombaža (kanafase, oksford, cefir, žepne robce, flanelo, barhante, blago za srajce, posteljnino, perilo, podloge za čevlje). Leta 1939 je njena produkcija dosegla 3,6 milijona metrov. Ob ustanovitvi je imela 130 zaposlenih, dobrih deset let kasneje pa še enkrat več. Surovine je uvažala iz Češkoslovaške in Italije.

Leta 1946 je slovenska vlada iz nekdanje Jugobrunne ustanovila Tovarno tiskanega blaga, l. 1947 preimenovano v Tiskanino, ki so ji l. 1949 pripojili Tekstilindus ter manjši obrat Teza in Tkalnico Ivana Sirca. Vlada je leta 1946 ustanovila tudi Tekstilno tovarno Inteks; tej so l. 1953 priključili gaštejski Tekstilindus, ki je preselil proizvodnjo v Inteks. Tiskanina je izdelovala tiskano bombažno blago (svilarska proizvodnja je bila preseljena v Maribor), Inteks pa večbarvno tkane bombažne in volnene tkanine.

Obe tovarni so združili leta 1961, takrat je Tekstilindus zaposloval ok. 3.500 delavcev. Do začetka sedemdesetih je na trg pošiljal izdelke iz bombaža, sintetike in še drugih tkanin ter sklenil pogodbo o tehničnem sodelovanju z nizozemsko firmo A-Ka-U pri proizvodnji progastih tkanin iz česanega bombaža. Po posodobitvi tkalnice 1980–1982 je spremenil proizvodni program, se preusmeril na sodobne vzorce in na tkanine iz kakovostnejših viskoznih vlaken. Poleg tkanin za oblačila je izdeloval še dekorativne tkanine, blago za oblaganje sten, za zavese iz tiskanega blaga ter tkanine za avtomobilске prevleke. V dveh obratih je na leto izdelal 25 milijonov metrov tkanin in postal eden vodilnih proizvajalcev v državi. V tem času je povečal izvoz na konvertibilne trge; leta 1984 je izvozil za 7,9 milijona do-

larjev. Leta 1985 je z mednarodnim posojilom razširil proizvodne zmogljivosti in posodobil strojno opremo. Do leta 1988 je naraščal izvoz, prodaja na domačem trgu pa se je ustavila. Podjetje se je utapljalo v dolgovih in se znašlo pred stečajem. Leta 1989 je bilo v Tekstilindusu zaposlenih 2.000 delavcev. Ker je le manjši del proizvodnje izvažal, je po razpadu jugoslovskega trga zašel v likvidnostne težave, po razpadu države pa leta 1991 v stečaj. Leta 1993 je bil večji del obratov nekdanje Tiskanine prodan družbi Aquasava italijanske skupine Bonazzi, del so kupili kranjski podjetniki, nekdanji Inteks pa je bil v denacionalizacijskem postopku. Osrednjo težavo je predstavljal velik dolg do Gorenjske banke. Prva javna dražba za prodajo (31 milijonov DEM) je bila na začetku leta 1993, druga pa marca istega leta (15,5 milijona DEM), a sta bili obe brez uspeha.

Stečaj za 1.600 zaposlenih se je končal leta 2013, po dvaindvajsetih letih in enem mesecu, in je po dolžini nesporni rekorder. Stečajni postopek, v katerem sta se zamenjala dva stečajna upravitelja, pa je upnike stoo odstotno poplačal, tudi z vsemi zakonsko določenimi zamudnimi obrestmi, nekaj viška denarja je na koncu ostalo tudi državi.

## **IBI Kranj**

Nastal je iz dveh nacionaliziranih zasebnih tekstilnih kranjskih tovarn Anton Božič in Adolf Prah, zgrajenih v letih 1929–34. Hitrejši razvoj se je začel v drugi polovici petdesetih let z gradnjo novih proizvodnih prostorov, posodobitvijo opreme za specialno proizvodnjo žakarskega gradla in dekorativnih tkanin za stanovanjsko opremo ter s povečanim izvozom. Po uvedbi nove tehnologije je IBI (Industrija bombažnih izdelkov) proizvajal le izdelke najvišje kakovosti, po izboljšanju organizacije dela pa dvignil produktivnost visoko nad povprečje v panogi in tako postal eno najuspešnejših podjetij v državi. Kot tako je bilo večkrat predstavljeno kot vzor za organizacijo podjetništva

v državah v razvoju. V osemdesetih je IBI, kljub poglobljajoči se krizi, posodobil tkalnico in dosegel odlične poslovne rezultate. Njegov direktor je bil v letih 1955–87 Franc Oman. Leta 1988 je 531 zaposlenih izdelalo 2.354 ton bombažne preje (skoraj 10 odstotkov slovenske proizvodnje) in 12,8 milijona metrov bombažnih tkanin (14 odstotkov slovenske proizvodnje). Izvoz, v glavnem na zahodne trge, je znašal skoraj 10 milijonov dolarjev. V času socializma je bil IBI ponos gospodarstva z visokimi plačami. Po osamosvojitvi in menjavi sistema je tovarna počasi usihala in leta 2008 je bilo podjetje likvidirano.

## **Polzela, tovarna nogavic**

Družbo je leta 1926 ustanovilo več trgovcev, industrialec in odvetnik. Na začetku je obratovala le pletilnica bombažnih in volnenih nogavic. Zaradi dobre prodaje so lastniki v letih 1932–1934 kupili še stroje za pletenje ženskih in posebnih nogavic iz umetne svile. Po letu 1936 se je letna proizvodnja dvignila na okoli 200.000 parov. Leta 1939 je bilo v tovarni zaposlenih 300 delavcev. Tako kot večina tekstilnih podjetij je tudi Polzela surovine uvažala iz Nemčije, Avstrije, Čehoslovaške in Anglije.

Do leta 1950 je 550 zaposlenih izdelalo že več kot tri milijone parov različnih nogavic. V prvi polovici petdesetih let so zgradili več proizvodnih in pomožnih obratov. Z nakupom italijanskih (1958) in čeških (1960) pletilnih strojev se je proizvodnja dvignila na štiri milijone parov nogavic. Posodabljanje so nadaljevali leta 1962 z nakupom 250 najsodobnejših strojev in v sedemdesetih letih, ustanovili so tudi sodoben laboratorij. S kanadsko družbo Poles so sklenili kooperacijsko pogodbo o dobavi surovin. Leta 1979 je 1.200-člansko podjetje na jugoslovanski trg poslalo že 30 milijonov parov nogavic. Svoj proizvodni program je razširilo na fine ženske nogavice, moške športne in še druge nogavice. V jugoslovanski proizvodnji nogavic je imelo 13,3 odstotka vseh zaposlenih in ustvarjalo 23,2 odstotka celo-



tnega dohodka. Med izdelki z zaščitnim znakom lastovke, po katerih je bilo največje povpraševanje, so bile nogavice modela Peggy in Li, Gala, Fler, Brit, volnene hulahupke Barbarain ter moške nogavice Boston. V osemdesetih je zelo povečalo proizvodnjo; leta 1986 je izdelalo 40 milijonov parov nogavic. Po letu 1991 so se bolj usmerili na tuje trge, leta 1999 so izvozili 80 odstotkov proizvodnje. V tem letu je bilo v Polzeli 840 zaposlenih. Začetek devetdesetih je prinesel izgubo velikega dela trga nekdanje skupne države. Sledilo je obdobje zmanjševanja števila zaposlenih in iskanje novih kupcev dodelavnega posla v zahodnoevropskih državah. Podjetje je izpad dobička delno zmanjšalo tudi z odpiranjem lastnih prodajaln, a vse to ni bilo dovolj za zagotovitev dolgoročnega poslovnega uspeha. Od decembra 2016 je v stečajnem postopku. Stečajni upravitelj je priznal terjatve v višini 8,2 milijona evrov, od tega za 3,1 milijona evrov prednostnih. Največ terjatev ima država. Kljub stečaju je v februarju 2017 znova stekla proizvodnja.

## **Motvoz in platno Grosuplje**

Pomembnejši izdelovalci vrvarskih izdelkov so bili v Grosupljem, Ljubljani in Domžalah. Kranjski trgovec in lastnik mehanične vrvarne v Kranju Anton Šinkovec je leta 1921 v Grosupljem zgradil obrat, v katerem so v prvih dveh letih izdelovali vrvi iz lanu in konoplje. Leta 1926 ga prevzela Ljubljanska kreditna banka, ki ga je sanirala in proizvodnjo razdelila na pet obratov, v katerih so predelovali konopljo v vrvarske izdelke, izdelovali motvoze iz konoplje, predelovali lan in konopljo v vlakna, izdelovali laneno prejo in tkali platna. Po požaru leta 1933 je povečala ter posodobila predilnico in tkalnico lanu. Leta 1936 je spremenila naslov družbe v Motvoz in platno, d. d., Grosuplje. Leta 1940 je zaposlovala 480 delavcev. Med 2. svetovno vojno je bila tovarna bombardirana in požgana. V letih 1948–51 se je priključila k tovarni Induplati v Zgornjih Jaršah, 1978–86 pa k

Tekstilni v Ljubljani. Po l. 1969 so začeli poleg lanu in konoplje uporabljati sintetične materiale. Leta 1990 je podjetje zaradi izgube enotnega jugoslovanskega trga in zastarele strojne opreme zašlo v težave, ki pa jih je s pospešenim izvozom prebrodilo. Leta 1992 je imelo 368 zaposlenih, leta 2000 225. Na podlagi interne razdelitve in notranjega odkupa delnic se je leta 1996 preoblikovalo v delniško družbo. Leta 2007 se je preoblikovalo v Skupino Motvoz, ki je šla leta 2015 v stečaj.

## **Dekorativna Ljubljana**

Leta 1919 je Tovarno zaves in preprog Stora, d. d., Šentvid, Ljubljana ustanovil Franc Vogel. To je bilo dobro organizirano podjetje s tkalnico, pletilnico, lastno belilnico in apreturo in sodobno strojno opremo. Leta 1927 je začela obratovati njegova tkalnica in pletilnica v Gameljnah. Leta 1934 je kupilo tovarno preprog v Teznem pri Mariboru, ki je bila v lasti sudetskih Nemcev, in jo leta 1937 preselilo v Ljubljano. Poleg raznih preprog je proizvajalo tudi etamine, posteljne garniture, dekoracijsko blago za pohištvo, svilene čipke, vezenine, gardine raznih oblik in velikosti. Njegova produkcija leta 1939 je bila 100.000 metrov blaga za pohištvo, 60.000 metrov preprog iz jute, 35 ton frotirnega blaga, 7,3 tone vezalk, 6,2 tone gardin. Leta 1940 je bilo v podjetju zaposlenih 350 delavcev. Iz tujine je uvažalo bombažne tkanine in prejo, umetna vlakna in juto. Stora je leta 1946 postala republiško podjetje Tovarna zaves in se leta 1949 združila s Tovarno dekorativnih tkanin in plišev, naslednico tovarne, ki jo je l. 1929 ustanovil Čeh F. Eifler. Leta 1970 se je preselila v novo tovarno ob Celovski cesti v Ljubljani. Dekorativna se je specializirala za izdelavo raznih tkanin za blazinjenje pohištva. Leta 1978 se ji je pripojila predilnica Volna iz Laškega; ta je nasledila tekstilno tovarno Lava, ki jo je leta 1933 ustanovil Ludvik Gerkman. V Dekorativni je bilo leta 1987 zaposlenih 1.064 delavcev, od teh 223 v Laškem. V najboljših letih je zaposlovala več kot 1.500 ljudi.

Po osamosvojitvi Slovenije ji ni uspelo nadomestiti jugoslovanskega trga, cenejši ponudniki na svetovnem trgu pa so pripeljali do stečaja. Po prodaji premoženja tovarne leta 1997 je 270 delavcem pripadlo 147 milijonov tolarjev odkupnine.

## **Mura Murska Sobota**

Mura je nastala leta 1945 z nacionalizacijo tovarn Janeza Cvetiča (ustanovljena l. 1925) in Ludvika Šiftarja (1932); leta 1941 je bilo v njih zaposlenih ok. 500 delavcev. Sprva je izdelovala moško perilo. Leta 1961 je bila zgrajena tovarna za izdelavo moških oblačil in razširjen obrat perila; to leto je začela Mura izvažati. V naslednjih letih sta zrasla še specializirana obrata za proizvodnjo moških hlač, za perilo in ženske plašče ter tovarna za proizvodnjo ženskih oblačil. V sedemdesetih letih ji je s premišljeno finančno politiko uspelo zagotoviti dobršen del sredstev za nakup strojne opreme za nov obrat ženske konfekcije in za prenos dela proizvodnje v Ljutomer in v Gornje Petrovce na Goričkem. Poslovno se je povezala z domačimi tekstilnimi tovarnami in trgovskimi hišami po vsej državi. Povečala je izvoz na zahodni trg, zlasti v ZRN, kjer je ustanovila mešano družbo. Začela je prodirati tudi na vzhodni trg, predvsem na Poljsko in v Sovjetsko zvezo. Do leta 1975 je imela pretežno dodelavne posle s tujino, kamor je izvozila 46 odstotkov proizvodnje. Nato pa je povečala delež izvoza lastnih ženskih in moških oblačil. Poslabšanje razmer na domačih in tujih trgih na začetku osemdesetih let zanjo ni bilo tako usodno kot za velik del slovenskih podjetij. Obrestovala se ji je dolgoletna razvojna strategija, ki je temeljila na izvozu, razvijanju lastnih blagovnih znamk in posodabljanju tehnološkega procesa. Leta 1981 je z odprtjem obrata v Gornji Radgoni začela z novim investicijskim ciklom. V naslednjih dveh letih je posodobila tehnologijo v obratu za ženska oblačila, dogradila obrat za perilo ter začela iskati nove trge v državah tretjega sveta. V drugi polovici osemdesetih je Mura razvila



Izložba Modne hiše z izdelki tovarne MURA iz leta 1985  
(MNZS, fototeka, EPc7550/2, foto Vili Zidar)

blagovno znamko moških oblačil Gallus in poslala na trg še več drugih ekskluzivnih kolekcij. Povečala je izvoz na konvertibilni trg in začela prodajati znanje. Prevezla je projektiranje in uvajanje proizvodnje dveh velikih tovarn, ki so ju začeli graditi v Kafr el Davarju v bližini Aleksandrije v Egiptu. Leta 1989 je Mura z izvozom 70 odstotkov proizvodnje veljala za jugoslovanskega velikana konfekcijske industrije. V osmih proizvodnih enotah je leta 1992 zaposlovala povprečno 6.130 delavcev in predelala 11,4 milijona metrov tkanin v konfekcijske izdelke. Jeseni 2008 se je kot posledica globalne finančne in gospodarske krize začel propad podjetja.

Družba Mura in hčerinske družbe Mura – Moška oblačila, Mura, Ženska oblačila in Muralist – so 31. 8. 2009 razglasile insolventnost in predlagale začetek stečajnih postopkov. Pri preostalih petih hčerinskih družbah, Mura – EHM, M – Energetika, Mura in partnerji, Mura – Unikat in M-AIKS insolventnosti niso ugotovili. Zaradi stečaja je brez dela ostalo 2.635 delav-

cev. Predvideno je bilo, da bi delo nadaljevali v štirih hčerinskih podjetjih, v katerih je ostalo 650 delavcev. Osrednjo pozornost v podjetju so namenjali nemški družbi Hugo Boss, edini, s katero so še sodelovali. Stečajni upravitelj je predvideval, da bo stečaj končan šele konec leta 2017. Postopek se je močno zavlekel zaradi tožb delavcev, ki so bile na koncu zavrjene, in zato, ker v najbolj kriznih letih skoraj ni bilo mogoče prodati Murinega nepremičnega premoženja. Ko je kazalo, da se bodo Murini stroji za vedno ustavili, je družba Arum začela šivati oblačila po meri in odprla prvo lastno prodajalno. Družba Arum iz stečaja AHA Mure najema proizvodne zmogljivosti in zaposluje približno 300 šivilj. Stečajni upravitelj AHA Mure je spomladi 2017 objavil vabilo za dajanje zavezujočih ponudb za prodajo v celoti z izhodiščno ceno 1,6 milijona evrov, vendar neuspešno.

## **Gorenjska predilnica Škofja Loka**

Tovarno, takratno Škofjeloško predilnico, sta leta 1933 ustanovila poljska industrialca Peter Markgraf in Gustav Horak, lastnika tekstilne tovarne Inteks v Kranju. Na zemljišču propadle tovarne mlinov Mlinostav sta do leta 1940 zgradila predilnico bombažne preje z 21.180 vreteni. Leta 1950 se je tovarna preimenovala v Gorenjsko predilnico. Do leta 1957 so zamenjali stare stroje in zgradili nove obrate. Poleg bombažne preje so začeli izdelovati še volneno, trikotažno in teksturirano, prejo za ročno pletenje, v šestdesetih letih pa so se preusmerili na umetna vlakna; leta 1965 je pletivo jersey predstavljalo že polovico proizvodnje. Tudi v naslednjih letih je predilnica ostala tržno prilagodljiva. Proizvajala je naravna vlakna iz volne in bombaža, umetna vlakna, kot so najlon, acril, poliester, in mešanice več tkanin: dralona, pelona, vestana, ki jih je izdelovala v sodelovanju s svetovno znano firmo Bayer. Proizvajala je tudi vse vrste pletenega blaga, ki ga je tržila pod blagovno znamko Loka-Jersey. Po tehnologiji je bila v samem vrhu jugoslovanske tekstilne

industrije, po kakovosti izdelkov je ohranjala korak z najuglednejšimi evropskimi firmami. Uveljavila se je tudi v tujini, saj je že v šestdesetih letih izvozila za okoli 5 milijonov dolarjev na leto. Leta 1987 je izdelala 1,25 milijona metrov pletiva jersey. Leta 1975 je bilo v predilnici 850 zaposlenih, l. 1987 pa 881. Leta 2016 je bila d. d. Gorenjska predilnica sestavljena iz matične družbe in hčerinskega podjetja Lokateks, ki je bilo ustanovljeno leta 1991 kot podjetje za zaposlovanje invalidov. Prevezlo je takratni program proizvodnje (preje za ročno pletenje in pletiva) in prodaje izdelkov pretežno na drobno.

## Metka Celje

Podjetje sta leta 1929 ustanovila češki Jud Henrik Weinberger ter Celjska posojilnica. Prvotno je imelo samo mehanično tkalnico, nato je dobilo še barvarno in apreturo. Tkalo je popeline za srajce, damaste za prte, inlete za posteljno perilo, podloge za obleke, platno za posteljno perilo, svilene podloge in različne vrste flanele. Letna proizvodnja se je gibala okoli 1,3 milijona metrov bombažnih tkanin. Leta 1938 je zaposlovalo 178 delavcev. Surovine je uvažalo, s proizvodi je zalagalo domači trg ter trga v Dalmaciji in Slavoniji.

Leta 1945 sta se združili podržavljeni podjetji Metka ter Bergman in drug. Po več reorganizacijah je leta 1953 dobila ime Mehanična tkalnica Metka Celje. Do leta 1958 so glavnino proizvodnje predstavljali bombažne in mešane tkanine iz damasta, žakardni stezniki, hlačovina, balonska tkanina za dežne plašče, keper za delovne obleke, stanična volna za ženske obleke, kretton za srajce in flanele vseh vrst. Leta 1958 se je začelo obdobje nabavljanja nove strojne opreme in posodabljanja proizvodnje, ki je trajalo do sredine osemdesetih let. V tem času se je Metka priključila najsodobnejše opremljenim in vodilnim proizvajalcem posteljnine, tehnične in modne tkanine v državi. Leta 1959 se je priključil obrat v Kozjem, dotedanja tkalnica in šivalnica, ki

pa se je leta 1989 kot podjetje Mont Kozje osamosvojilo. Proizvodni program je obsegal posteljno in namizno perilo ter oblačila za mlade. Najbolj se je uveljavila s posteljnimi garniturami v damastih, tiskanimi in z vezeninami obogatenimi tkaninami ter s kolekcijo tiskanega otroškega posteljnega perila. Leta 1971 je skupaj s še šestimi slovenskimi podjetji začela za zahodno-nemško podjetje Schulte & Dieckhoff iz Horstmara šivati ženske hlačne nogavice; na dan je izdelala do 100.000 parov. V osemdesetih letih je dobila ugoden ameriški kredit, ki ji je omogočil nakup najsodobnejše strojne opreme; na leto je izdelala okoli tri milijone metrov tkanin in jih večinoma izvozila. Leta 1975 je bilo v podjetju 1.020 zaposlenih, do devetdesetih se je to število več kot prepolovilo. Razmere v podjetju so postale izredno kritične konec leta 1996 po bankrotu švicarskega podjetja Spilag AG, ki je kupovalo dve tretjini njenih izdelkov. Na predlog zaposlenih se je leta 1997 začel stečajni postopek in se zaključil leta 2007.

## **Novoteks Novo mesto**

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1947 iz nacionaliziranih podjetij Josip Penca in Joško Povh. Po ukazu politike se je moralo preusmeriti v izdelavo volnenih tkanin za moške obleke. Leta 1955 je Novoteks prvi v državi vpeljal izdelavo tkanin iz česane volnene preje (kamgarn), kot novost pa ponudil tiskano volno ter impregnirano blago s tujim zaščitnim sredstvom proti moljem. Leta 1960 se je osredotočil na proizvodnjo kamgarna in diolena, to je tkanine iz mešanice sintetike in volne. V sedemdesetih je uvedel konfekcijsko proizvodnjo hlač iz diolena ter razširil ponudbo tkanin iz čiste runske volne in jersey pletenin iz čistega poliestra in različnih mešanic poliester-volna. Kljub naraščanju izvoza, ki je dosegel 34 odstotkov proizvodnje, je posloval z izgubo. Leta 1982 je 2.562 zaposlenih izdelalo 3,4 milijona metrov blaga in 1,34 milijona kosov razne konfekcije. Štiri

leta kasneje je obnovljena in posodobljena predilnica v Metliki postala ena od treh največjih jugoslovanskih predilnic česane volnene preje in prej v mešanica volne in sintetičnih vlaken. Do leta 1989 je Novoteks na trg poslal še nekaj novih izdelkov, med katerimi je bila največje pozornosti deležna tkanina satinka v posebni vezavi z leskom.

Leta 1991 je bil organiziran kot družbeno podjetje, sestavljeno iz Tkanine (leta 1993 659 zaposlenih) in Konfekcije (620 zaposlenih). Prva je imela obrat tudi v Metliki, druga pa v Vinici. Leta 2005 je šla tovarna v stečaj.

## Sukno Zapuže

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1949 iz treh nacionaliziranih suknarn – Boletove (ustanovljena leta 1885), Kristanove (1872) in Kolmanove (1860), stroje so dobili tudi iz leta 1937 ustanovljene Tekstilne zadruge Otoče. V naslednjih desetih letih je izdelovalo sukno, volnene preje in tkanine za moške in ženske obleke. Po rekonstrukciji in gradnji nove tkalnice se je preusmerilo na proizvodnjo konfekcijskih tkanin za polkamgarne tkanine, kamgarne za ženske obleke, hubertuse za moške plašče, kakovostne odeje in lodne (za lovske in druge obleke). Tkanine so imele lepe vzorce, ki so podjetju prinesli dobro ime na jugoslovanskem trgu. V sedemdesetih je zgradilo novo predilnico in se preusmerilo na najkakovostnejše volnene tkanine za ženske plašče bukije, ki so bili najbolj modni in zato zelo iskani. Proizvodnja je dosegla vrh leta 1980, ko je 423 zaposlenih izdelalo 550 ton preje in 820.000 metrov tkanin. Tega leta so si prvič zelo prizadevali za izvoz. Do leta 1989 so posodabljali proizvodnjo, da bi se lahko merili s tujo konkurenco, kupili so avtomatsko predilno linijo ter statve za tehnične tkanine. Sredi osemdesetih let je nastopila kriza, ki je vodila v padec proizvodnje, zmanjšanje števila zaposlenih na 72 v letu 1995 in leto kasneje v stečaj.



## Bača Podbrdo

Ustanovljena je bila decembra 1954 v nekdanji italijanski kasarni. Zagonska sredstva je prispeval republiški sklad za pomoč manj razvitim okrajem, stroje in opremo je dobila od drugih slovenskih tekstilnih podjetij in od propadlega tekstilnega podjetja v Črni gori. Specializirala se je za izdelovanje moških kamgarnov in volnenih športnih odej.

Uporabljala je posebno apreturo po angleškem sistemu, ki je dajala volnenim tkaninam poseben lesk in mehak otip. V sedemdesetih letih je povečala proizvodne zmogljivosti in jih posodobila. Visoka kakovost izdelkov je omogočala izvoz, ki je v osemdesetih postal nujna za podjetje, ki je večino surovin uvažalo iz Avstralije. Najprej je izvažalo v arabske države, nato pa se je preusmerilo na trge razvitih zahodnoevropskih držav. Zaradi težav pri zagotavljanju deviznih sredstev je po letu 1982 proizvodnja vse bolj prehajala na predelavo sintetičnih vlaken na osnovi poliestra in poliakrila. Sredi osemdesetih je bila to moderna tovarna, ki je bila v slovenski volnarski industriji najbolj specializirana in obenem tudi najbolj usposobljena za izdelovanje kakovostnih tkanin in preje. Letna proizvodnja je bila 600.000 metrov tkanin visoke kakovosti ter 300 ton kakovostne preje. Leta 1988 je v Veliko Britanijo, ZRN in ZDA izvozila za pet milijonov dolarjev. Leta 2002 so zaposleni predlagali stečaj.

## Juteks Žalec

Vilko Senica je leta 1939 za izdelavo jutine tkanine za embaliranje hmelja ustanovil komanditno družbo, tkalnico jute Juteks, Senica & Albert Žalec. Proizvodnja se je začela leta 1941 s 150 zaposlenimi delavci in 40 statvami. Med vojno je tovarno zaplenil okupator, kljub temu pa je delovala do začetka leta 1945, ko so proizvodnjo zaradi pomanjkanja preje začasno ustavili. Leta 1946 je postala državno podjetje. Do začetka petdesetih let je podjetje nadaljevalo z izdelavo tkanin iz jute in konoplje. V le-

tih 1951 in 1952 se je preusmerilo na bombažne tkanine. Do leta 1960 je postalo eden glavnih proizvajalcev za potrebe jugoslovanske vojske (letne uniforme, blago za šotorska krila, cerade za vojaška vozila) pa tudi težkih tkanin za gumarsko industrijo in vreč za živilsko industrijo. V sedemdesetih letih je nabavil nove stroje in povečal delež izdelkov kemičnopredelovalne industrije. Skupaj z Jugotekstilom je začel proizvodnjo toplih podov PVC, to je izdelka iz filca ter jute ali sintetičke, po katerih je bilo veliko povpraševanje na domačem in tudi tujih trgih. Na začetku osemdesetih je postal velik izvoznik talnih oblog na trge vzhodnih socialističnih držav in držav v razvoju. Konec osemdesetih je podjetje s 530 zaposlenimi na leto izdelalo do 50 milijonov metrov talnih oblog. Opustili so predelavo jute in jo nadomestili z manjšimi in cenovno bolj donosnimi programi, kot sta bila plastificiranje tehničnih tekstilij in proizvodnja tehničnega in netkanega tekstila.

Začetek novega tisočletja je bil v znamenju velikih izboljšav in investicij – začetek delovanja linije za proizvodnjo 4-metrskih talnih oblog, posodobljene priprave past PVC in dokončanje regalnega skladišča v letu 2002. Leta 2009 je podjetje odprlo novo tovarno za proizvodnjo talnih oblog PVC v Rusiji.

## **Pletenina Ljubljana**

Njena predhodnica Prva kranjska tvornica pletenin in tkanin Dragotin Hribar je bila ustanovljena leta 1899 na Tržaški cesti v Ljubljani in se štiri leta kasneje preselila na Zaloško cesto. Pred prvo svetovno vojno je lahko na leto, poleg perila, izdelala do 45.000 ducatov ženskih nogavic in do 13.000 ducatov drugih nogavic, 12.000 majic in drugega perila, ki so ga prodajali tudi na tujem; število zaposlenih se je gibalo od 110 do 150. V tridesetih letih postala ena največjih tovarn za pletenine in nogavice v državi. Leta 1941 je 153 zaposlenih izdelalo 113.000 ducatov nogavic, 7.000 kosov pletenega perila, rokavic, puloverjev. Su-

rovine je uvažala iz Nemčije in Italije. Leta 1945 je tovarno zaplenilo vojaško sodišče, naslednje leto pa je bilo ustanovljeno državno podjetje Tovarna nogavic in pletenin Ljubljana, od leta 1948 Pletenina. V šestdesetih in sedemdesetih letih je razširila proizvodnjo in se usmerila v izvoz na konvertibilne trge. Število zaposlenih se je sredi osemdesetih let dvignilo nad 1.000, po letu 1987 pa se je zniževalo. V letih 1989 in 1991 sta se odcepila obrata v Javbici in Sodražici. Nastopile so prodajne težave. Leta 1989 je bila uvedena prisilna poravnava, l. 1994 pa je bil uveden stečajni postopek.

## **Beti Metlika**

Belokrajinska trikotažna industrija (Beti) je bila ustanovljena leta 1956 iz nacionaliziranega črnomaljskega podjetja Strojno pletenje Franca Tajnerja, ki je leta 1925 začelo s strojnimi pletilstvom. Leta 1956 je začela proizvodnjo zaves, volnene, bombažne in svilene trikotaže postopoma seliti v Metliko. Na začetku šestdesetih let je zgradila barvarno ter razširila proizvodni program. Obrat v Metliki se je preusmeril na proizvodnjo pletiva za perlon srajce in jersey ter sintetičnih čipk, obrat v Črnomlju pa na volnene tkanine, obrat v Dobovi je prevzel vlogo kooperanta. Leta 1969 je od zahodnonemškega koncerna Glanzstoff kupila licenco za proizvodnjo poliestra znamke Diolen-loft; s to kooperacijo je postala pomemben oskrbovalec grosistične trgovine in konfekcijskih obratov z diolenom. V sedemdesetih letih je povečala svoje zmogljivosti. V Metliki je zgradila novo tovarno fine in grobe sintetične preje, v Črnomlju obrat za proizvodnjo kopalk in spalnih srajc za izvoz. Nove obrate je zgradila še v Dobovi, Mirni Peči in v Žakanju na Hrvaškem obrat otroške konfekcije. V petih konfekcijskih obratih je delalo okoli 1.000 šivilj, poleg njih pa še več kot 400 kooperantov iz vse države, ki so prispevali polovico proizvodnje za domači trg. V osemdesetih letih je bila največja naložba posodobitev tehnolo-

škega procesa v obratu Kodranke v Metliki, ki je omogočila proizvodnjo poliestrske preje za izdelavo tenkih in zahtevnih tkanin, kakršnih v državi dotlej niso izdelovali. Na trg je poslala novo kolekcijo oblačil za kopanje, šport in prosti čas ter družinske komplete v znamenju pik, črt in šahovnice. Povečala je proizvodnjo, izvoz in število zaposlenih ter zasnovala program posodobitve vseh proizvodnih programov. Devetdeseta leta so prinesla krizo tekstilni industriji, tudi Beti je morala zmanjšati število zaposlenih. Leta 1992 je začela poslovati kot delniška družba s petimi hčerinskimi družbami, imela je 1.630 zaposlenih. Kupce so privabljali s posebnimi blagovnimi znamkami (spodnje perilo Adama in Adamo). Leta 1994 so izvozili 80 odstotkov proizvodnje, predvsem v zahodnoevropske države. Na začetku 21. stoletja so se preusmerili na trge vzhodne Evrope, leta 2004 so imeli 870 zaposlenih, v tujini pa 190, leta 2011 pa le še 280. Leta 2013 sta domačina postala nova lastnika in dokapitalizirala podjetje. Podjetje je bilo leta 2015 eno največjih evropskih proizvajalcev barvne preje (več kot 2000 odtenkov), 97 odstotkov proizvodnje so izvozili, zaposlenih pa je bilo leta 2016 približno 160.

## Lisca Sevnica

Lisca je bila primer podjetja, v katerem je majhna skupina vodilnih dokazala, kako se je mogoče prebiti med najuspešnejše izvoznike brez zunanjih kreditov in licenc in kako je lahko tudi konfekcijska stroka visoko donosna. S proizvodnjo je začela leta 1955 kot obrtna delavnica z nekaj zaposlenimi, ki so preoblečili gumbe, popravljali nogavice in prikojevali kravate. Že v prvem letu so sešili 19.000 kravat in ustvarili dobiček, ki so ga vložili v širitev. V naslednjih letih je obseg proizvodnje rasel. Poleg kravat so izdelovali še ženske obleke, perilo, čepice in gumbe. Leta 1959 se je preselila v nove proizvodne prostore in uvozila prve stroje. Do sredine šestdesetih let se je razvila v sodoben obrat s proizvodnjo na tekočem traku in okoli 600 zaposlenimi. V teh

letih je ustanovila obrat v Krmelju in Senovem ter priključila konfekcijsko podjetje z obratom za izdelavo nedrčkov Sava v Zagorju. Prešla je na industrijski način prikrojevanja in se preusmerila na proizvodnjo ženskega perila – nedrčkov, steznikov, hlačk in pasov. Do konca šestdesetih let je začela izdelovati kopanke in modne dodatke. Izboljšala je kakovost svojih izdelkov in si s tem pridobila dobro ime v poslovnem svetu. Leta 1969 je pokrivala tri četrtine potreb jugoslovanskega trga po ženskem perilu. V letih 1970–1975 je, tako kot v preteklih letih, z lastnimi sredstvi nadaljevala intenzivno investicijsko dejavnost. Leta 1970 je dogradila obrat v Sevnici, l. 1973 še obrate v Zagorju ob Savi in Krmelju ter obnovila in razširila obrat v Senovem. Leta 1975 je bilo v Lisci 1.400 zaposlenih, ki so dnevno izdelali okoli 30.000 izdelkov. Do konca sedemdesetih se je povezala s srbskim podjetjem iz Zemuna in priključila obrat v Babušnici v Srbiji. S 25-odstotnim deležem jugoslovanske proizvodnje ženskega perila je postala največje podjetje v državi. Na začetku osemdesetih je zgradila objekt elastičnih pletenin. V letih 1985 in 1986 se je podjetje z več kot 2.000 zaposlenimi proslavilo z novima prodajnima hitoma – nedrčki in stezniki iz naravne svile ter fluorescenčnimi kopalkami, leta 1989 pa z damskim perilom, okrašenim z drobnimi plasiranimi dodatki in čipkastimi okraski. Z izvozom je začela leta 1964 in do leta 1969 je narasel na 1,5 milijona dolarjev. Največ je izvažala v ZRN, do začetka osemdesetih pod blagovnimi znamkami treh zahodnonemških firm, ko so šle le-te v stečaj, pa pod lastno blagovno znamko. Leta 1985 je na zahodne trge izvozila za pet milijonov dolarjev izdelkov, največ pod svojo blagovno znamko. Okrog 1.950 zaposlenih je leta 1990 v tujino prodalo približno 60 odstotkov izdelkov v vrednosti nad 15 milijonov dolarjev. Leta 1991 je nadaljevala preobrazbo in se usmerila predvsem v izvoz in zmanjšala število zaposlenih.

V matični in hčerinskih družbah v sedmih državah je leta 2017 zaposlovala 700 ljudi, v 30 državah ima več kot sto prodajnih mest, v Sloveniji pa 25, kjer proda približno petino izdelkov.

Skupino Lisca poleg matičnega podjetja sestavljajo še sevniško hčerinsko podjetje Inplet, proizvodno podjetje v Srbiji ter prodajne hčerinske družbe v Zagrebu, Beogradu, Sarajevu, Skopju, Münchnu in Pragi.

## **Toper Celje**

Nastal je leta 1945 z združitvijo tovarne gumijastih izdelkov za obleke Oberbauer & Co Gummiwarenfabriken, ustanovljene leta 1941 med nemško okupacijo v Zavodnju, in tekstilnega podjetja Hido, ustanovljenega med okupacijo na Hudinji; to podjetje je v medvojni tekstilni tovarni Elka, last judovskega podjetnika Leona Kudiša, ustanovilo veliko šivalnico. Leta 1945 so iz zaplenjenega podjetja Hido preselili stroje v Zavodenj in začeli izdelovati konfekcijo.

Hitrejši razvoj tovarne se je začel leta 1955, ko je vpeljala ameriški način dela na tekočem traku. Do začetka sedemdesetih let je zgradila dve proizvodni hali, mehanizirala proizvodnjo in jo dvignila na srednjeevropsko raven. V sedemdesetih letih se je bolj prilagajala povpraševanju na trgu in sledila modnim smernicam. Toper je postal ena bolj prepoznavnih blagovnih znamk. Poleg moškega in ženskega perila je izdeloval oblačila po meri, športno konfekcijo, uniforme in zaščitne delovne obleke. Prvemu velikemu uspehu s srajcami blagovne znamke Zlata krona so sledili športna oblačila po licenci ameriške firme McGregor, kakovostno žensko perilo po licenci zahodnonemške firme Hautana, ženske in moške kopalne obleke po licenci firme Nina Ricci Pariz. Razvil je svoj program smučarskih rokavic in medicinske konfekcije. Iz tkanine indigo dermin, ki so jo izdelovali v Mariborski tekstilni tovarni, je šival na domačem trgu zelo iskane kavbojke McGregor blue jean. Ob vstopu v osemdeseta je opustil težko konfekcijo in se osredotočil na športna oblačila, srajce, bluže ter spalne srajce. Zelo je povečal izvoz, v katerem pa so prevladovali manj donosni dodelani posli. Do razpada dr-



Logotip Tovarne modne konfekcije Toper iz Celje iz leta 1978  
(Zgodovinski arhiv Celje)

žave je zgradil več novih obratov, vlagal v podjetje Top Sport v Pliberku, razširil ponudbo s trenirkami, kratkimi hlačami in majicami v pestrih barvah, za tenis, za dvoranske športe, za prosti čas, z yeti jogging programom. Kljub vsem prizadevanjem in veliki reklami je že sredi osemdesetih zašel v velike finančne težave.

Prelomnica za podjetje je prišla z velikim uspehom slovenskih smučarjev Borisa Strela in Bojana Križaja v Toprovih oblačilih v Schladmingu leta 1982 in v Obersdorfu. Na olimpijskih igrah v Sarajevu leta 1984 je bilo kar deset svetovnih reprezentanc v njihovih oblačilih. Ob osamosvojitvi Slovenije je bil Toper nepripravljen na spremembe ob izgubi jugoslovanskih trgov. Blagovno znamko je leta 2008 kupilo in uspešno obudilo podjetje Lohnko inženiring iz Ljubljane, a je sredi leta 2013 objavilo stečaj. Tovarno je prevzelo podjetje Bolgarijatrade in ustanovilo Toper, d. o. o.

## Jutranjka Sevnica

Podjetje je bilo ustanovljeno leta 1962 iz delavnice za popravilo konfekcije pri trgovskem podjetju Sloga. Specializiralo se je za izdelavo dekliških oblačil in ženskih kopalk, po katerih je bilo v vsej državi največje povpraševanje. Do leta 1970 je zgradilo obrata v Brežicah in Hrastniku, kupilo novo strojno opremo, povečalo število zaposlenih na 900, podvojilo proizvo-

dnjo in postalo največje podjetje za otroško konfekcijo v državi. Do leta 1985 je izdelovalo več kot 500 vrst otroških oblačil in vsako leto v več kot tisoč prodajaln po državi poslalo 3,5 milijona kosov oblačil. Pri izvozu so prevladovali dodelavni posli za znana evropska podjetja; leta 1988 je njihova vrednost znašala okoli sedem milijonov mark. Za cenejši uvoz reprodukcijskega materiala je z avstrijskim partnerjem v Avstriji ustanovilo mešano podjetje Ideal, skupaj s Tekstilom, Korsom in Labodom pa v ZRN mešano podjetje Frapotex. V devetdesetih letih 20. stoletja je podjetje zašlo v težave, ki so se stopnjevale in leta 2005 privedle do začetka stečaja.

## **Rašica Ljubljana**

Razvila se je iz leta 1947 ustanovljene Čipkarske industrije v Tacnu. Na začetku petdesetih let se je preselila v novo tovarno, zgrajeno na mestu požganega obrata nekdanje tovarne Stora v Gameljnah. V naslednjih letih je ustanovila obrate v Ambrusu, Moravčah, Šentvidu pri Stični in Izoli ter izpopolnjevala tehnološki postopek in sledila modnim trendom v svetu mode. Sprva je izdelovala čipke in vrhnje pletenine. Leta 1962 je čipke opustila, po veliki rekonstrukciji podjetja v letih 1967–1969 in uvozu pletilnih strojev v sedemdesetih letih pa tudi ročno pletenje. Leta 1976, ko se je pridružila še Beltinka in se je število zaposlenih povečalo na 1.550, obseg proizvodnje pa na 2,6 milijona kosov oblačil, se je utrdila na prvem mestu med domačimi proizvajalci vrhnje trikotaže. Do leta 1984 je podvojila obseg proizvodnih prostorov in uvozila pletilnike s procesorskimi računalniki. Na konvertibilne trge je izvozila okoli 35 odstotkov proizvodnje, skoraj polovico pa prodala v druge republike. Sredi osemdesetih let je velikoserijsko proizvodnjo zamenjala z maloserijsko in povečala izbor izdelkov. Leta 1989 je zaradi finančnih težav in slabe prodaje začela proizvodnjo pletenin nadomeščati s konfekcijo tekstilnih oblačil. Leta 1993 je racionalizirala zaposlovanje in se združila z Beltinko.



Naslednje leto je 682 zaposlenih izdelalo 731.039 kosov pletenin. Leta 1960 je izvozila 49,3 odstotka proizvodnje v druge jugoslovanske republike in 12,1 odstotka na druge trge, l. 1994 pa 56,3 odstotka vseh izdelkov (7,1 milijona dolarjev), od tega na nekdanji jugoslovanski trg 5,1 odstotka.

Rašica je spremenila lastniško strukturo, ohranila pa kvaliteto, razvoj in tradicijo blagovne znamke, ki temelji na naravnih materialih, ročnem delu in unikatnosti izdelkov.

## **Labod Novo mesto**

Obrati, katerih glavni izdelek je bilo perilo iz bombaža, volne in svile, pa tudi srajce, so spadali med mala industrijska podjetja, ki so jih domači podjetniki ustanovili po vseh večjih mestih. Po številu podjetij in obsegu njihove proizvodnje sta prednjačila Novo mesto in Ljubljana. Leta 1922 sta Joško Povh, krojač in trgovec iz Mirne Peči, in trgovec iz Birčne vasi Ivan Medic ustanovila tekstilno podjetje z imenom Povh & Medic. Po osmih letih sta se razšla in ustanovila vsak svojo tovarno perila. Podjetje Ivan Medic, industrija perila, Novo mesto se je osredotočilo na izdelovanje perila in srajc, ki jih je prodajalo pod zaščiteno blagovno znamko Labod. Bilo je tehnično dobro opremljeno, saj je imelo okoli 40 šivalnih strojev ter 6 električnih motorjev. Letno je izdelalo okoli 100.000 kosov perila in okoli 40.000 srajc. V drugi polovici tridesetih let je imelo okoli 60 zaposlenih. Podjetje Joško Povh, tovarna perila, Novo mesto je sprva izdelovalo moške srajce in moško perilo. Leta 1936 je uredilo še predilnico bombaža. Leta 1939 je 25 zaposlenih izdelalo okoli 20.000 kosov perila in srajc iz bombaža ter 85 ton bombažne preje.

Leta 1946 sta podjetji prešli v družbeno last in Labod je začel s proizvodnjo moškega in otroškega perila. Do sredine šestdesetih let je proizvodnja nihala, večkrat se je znašel v hudih likvidnostnih težavah. V šestdesetih letih je zgradil proizvodna obrata v Kostanjevici na Krki in Krškem ter se med proizvajalci srajc v državi z dna začel prebijati proti vrhu. V sedemdesetih

letih je s 15 odstotki vse jugoslovanske proizvodnje in 1.200 prodajalnami postal največji specializirani proizvajalec in tudi prodajalec srajc v državi. V tovarni srajc v Ločni so začeli izdelovati srajce za švedsko firmo Melka in francosko firmo Christian Dior. S priključitvijo dela podjetja TOP-TOP iz Ljubljane in Konfekcije Rog Novo mesto je dotedanjemu programu priključil še proizvodnjo moških in ženskih vrhnjih oblačil ter lahke športne konfekcije. Z okoli 2.000 zaposlenimi je postal drugo največje konfekcijsko podjetje v republiki. Bil je pobudnik za ustanovitev Centra mode v Ljubljani. V osemdesetih letih so ga vedno ostrejša razmere na domačem trgu prisilile, da je opustil proizvodnjo moških oblek in se preusmeril v izdelavo zahtevnejših modelov moških srajc in modno žensko konfekcijo. Ko je z zapiranjem trgov v drugih republikah prodaja hitro upadala, izgube pa naraščale, je zagotavljal tekočo proizvodnjo le z najemanjem vedno dražjih kratkoročnih kreditov. Leta 1991 je zaposloval povprečno 2.000 delavcev.

Medtem ko so čisti prihodki družbe še leta 2007 znašali slabih 10 milijonov evrov, so se že leta 2008 zmanjšali za več kot 7 odstotkov in leta 2009 kar za 40 odstotkov. V prvih devetih mesecih leta 2010 so prihodki od prodaje znašali 3,3 milijona evrov, čista izguba pa 1,7 milijona evrov. Leta 2013 se je začel stečajni postopek tovarne.

## Odeja Škofja Loka

Rado Thaler je leta 1928 v Škofji Loki ustanovil obrtno delavnico za izdelovanje posteljnih odevj in kardirane vate. Leta 1945 je postala družbeno proizvodno podjetje v skromnih prostorih, v katerih je trem šiviljam v letu dni uspelo narediti 5.000 prešitih posteljnih pokrival. Obdobje hitrejšega napredka se je začelo leta 1958, ko je Odeja povečala proizvodne prostore in zamenjala polovico izrabljenih in zastarelih strojev. Največji napredek je napravila v letih 1967–1973, ko se je preselila v novo, s sodobnimi

stroji opremljeno tovarno na Trati, uvedla nove materiale, razširila proizvodni program in povečala število zaposlenih na okoli 140. Proizvajala je prešite odeje, vzglavnike, okrasna posteljna pregrinjala, spalne vreče in prevleke za jogije. Z letno proizvodnjo 420.000 kosov izdelkov, od tega 250.000 prešitih odev, je postala eden največjih specializiranih proizvajalcev posteljnine in edini izdelovalec prešitih odev v državi. Večino izdelkov je prodala na domačem trgu ter na Hrvaško, deset odstotkov proizvodnje pa je izvozila. Konec osemdesetih let je poslala na trg novo kolekcijo prešitih odev, pregrinjal, rjuh, okrasnih blazin, opreme za otroške posteljnice, otroško kolekcijo v različnih barvah in mehke toaletne torbice. Leta 1990 se je preoblikovala v d. d. in se po razpadu države leta 1991 preusmerila na zahodnoevropske trge, več kot 60 odstotkov proizvodne je izvozila na te trge. Leta 2002 je imela povprečno 170 zaposlenih, leta 2017 pa okoli 100.

## **Vezenina Bled**

Vodilna proizvajalka čipk je bila na Bledu, od leta 1922 se je imenovala Izdelovalnica slovenskih in švicarskih vezenin, družba z o. z. Leta 1924 je v tujini kupila stroje za izdelavo vezenin in perila ter se čez štiri leta kot prva v državi osredotočila na izdelovanje švicarskih vezenin in domačih klekljanih čipk. Leta 1939 je poslala na trg 91.693 kosov vezenin in 30.753 kosov klekljanih čipk. Leta 1940 je bilo v tovarni zaposlenih 41 delavcev. Surovine je uvažala iz Švice, Italije, Češkoslovaške in Nemčije. Lastništvo tovarne se je večkrat menjalo, leta 1939 je bil edini lastnik ljubljanski trgovec Emerik Mayer. Leta 1945 podržavljeno podjetje je nadaljevalo s predvojnimi proizvodnimi programom. Leta 1963 je kupilo stare stroje za izdelavo rokavic in se preusmerilo na vezenine za konfekcijsko industrijo. Vezenina Bled je kot prva v državi osvojila proizvodnjo belega vezenja na barvasti tkanini, ki je bilo primerno za ženske bluze, obleke in perilo. Popolna novost je bila tudi uporaba sintetičnega materiala za jutranje halje, jo-

pice, pregrinjala in vetrovke ter vezenine na jersey blagu. Oktobra 1964 je začela graditi nov obrat konfekcije. V naslednjih letih je povečala izvoz v vzhodne socialistične države, šivala je tudi za partnerje iz ZRN. Ker je izvoz prispeval le okoli 10 odstotkov prihodka, zaključni letni obračuni niso vedno kazali dobička. V osemdesetih letih je postala največji proizvajalec vezenih zaves in motivov v državi. Na leto je izdelala okoli 110.000 metrov zaves. Izvoz je povečala na 600.000 dolarjev letno. Leta 1972 so odprli nov obrat v Kočevju, naslednje leto pa v Ilirski Bistrici. Okoli 70 odstotkov izdelkov so prodali na jugoslovanskem trgu, precej tudi na ruskem. V osemdesetih letih so se vedno bolj usmerjali v izvoz, s katerim so si ustvarili četrtno celotnega dohodka. Omejevali sta jih politika nadzora cen ter iztrošenost strojev. Uspešno poslovanje jim je sredi osemdesetih let omogočilo gradnjo novih proizvodnih hal in nakup novih vezilnih strojev. Konec osemdesetih let pa so se za podjetje začeli težki časi. Razpad Sovjetske zveze in Jugoslavije jim je vzel trge, kjer so prodali večino svojih izdelkov. Kljub velikemu povpraševanju jim trgov ni uspelo nadomestiti z zahodnimi. Leta 1962 je bilo v podjetju 120 zaposlenih, sredi osemdesetih let 760. Njihovo število se je razpolovilo v začetku devetdesetih in do konca desetletja padlo na 150.

Po osamosvojitvi Slovenije se je zadolženost samo še povečevala. Pred stečajem jih je leta 1992 rešil prenos premoženja na Sklad za razvoj, ki je 80-odstotni delež podjetja prodal podjetju Andor, petinski delež pa je zaradi zaostalih plač prešel v lastništvo zaposlenih. Finančni problemi so se vleкли še vse naslednje desetletje in leta 2004 je skupščina predlagala likvidacijo podjetja, ki je takrat zaposlovalo 119 ljudi.

## **Tosama Domžale**

Predhodnico je leta 1923 ustanovil Franc Kocjančič (z družabnikom Francem Guttmanom); podjetje Kocjančič in drug je bilo prvi industrijski izdelovalec higienskih vložkov v tem delu

Evrope. Leta **1946** je bilo podjetje nacionalizirano, s 1. 1. 1948 pa se je preimenovalo v Tovarno vate in sanitetnega materiala Vata – Domžale. Pridruženi sta mu bili še dve domžalski podjetji, zaposlovalo je preko 200 ljudi. V letih 1956–1959 je zgradilo vrsto proizvodnih objektov, kupilo nove stroje, uredilo notranji transport in posodobilo tehnološki postopek. Po veliki rekonstrukciji se je letna proizvodnja sanitetnih tkanin povečala na 3,2 milijona metrov, proizvodnja ovojev na 2,1 milijona metrov in sanitetne vate na 475 ton. Leta 1961 je Tosama razvila proizvodnjo filtrov za cigarete, ki je potem trajala skoraj 30 let. Ko je čez šest let kupila novo tehnologijo, je postala ena največjih izdelovalk cigaretnih filtrov v Evropi. V poslovno uspešnih sedemdesetih letih je zgradila novo tkalnico, mikalnico in halo za tkanje povojev in gaze, sklenila je kooperacijsko pogodbo s švedsko firmo Mölnlycke za izdelavo damskih vložkov, otroških plen in hlač, osvojila proizvodnjo vate za zaščito sluha in vlaknin. V osemdesetih letih se je lotila proizvodnje hlačnih plen za otroke in sodobnejših higienskih vložkov ter posodobila proces beljenja vate. Leta 1989 je zaposlovala več kot 1.000 delavcev. Leta 1995 se je preoblikovala v delniško družbo. Sedež podjetja je na Viru pri Domžalah, kjer poteka tudi proizvodnja, hčerinska podjetja in predstavništva pa ima na Hrvaškem, v Srbiji ter Bosni in Hercegovini. Poslovni sistem Tosama s prek 500 zaposlenimi je sredi dvajsetih let 21. stoletja letno realiziral približno 33 milijonov evrov prodaje. Dobro tretjino ustvarijo v Sloveniji, ostalo pa z izvozom – na vseh kontinentih. Izvozno najuspešnejši izdelki so higienski tamponi.

## Slamnikarstvo

Posebno skupino so tvorili industrijski obrati za proizvodnjo slamnikov in klobukov. Največ jih je bilo v Domžalah, kjer je imela slamnikarska obrt v okolici Ihana dolgo tradicijo. Sredi 19. stoletja so to dejavnost pospešili podjetniki iz Tirolske, ki so slamnike iz pokrival za zaščito pred soncem dvignili v modni dodatek. Leta

1866 so Peter Ladstätter, Jakob Oberwalder, Peter Felder in še nekaj drugih družabnikov zgradili v Domžalah tovariško poslopje in ustanovili slamninarsko podjetje Ladstätter - Oberwalder Comp. Landstätter in Oberwalder sta kmalu ustanovila svoje podjetje. Prvi je povečal obstoječo tovarno, drugi pa je zgradil novo. Novo tovarno so zgradili tudi bratje Kurzthaler in družabniki podjetja Stambergerr-Mellitzer. V drugi polovici 19. stoletja je bilo v Domžalah ustanovljeno več domačih slamninarskih podjetij, ki so se hitro razvijala, kljub konkurenci tirolskih podjetnikov. Prva je bila Logarjeva slamninarska tovarna v Stobu, ustanovljena leta 1857. Tri leta kasneje ji je sledilo podjetje Andreja Jančigarja. V njem so prvič začeli šivati naložene slamnike; dotlej so poznali le šivanje na krajcarje. Leta 1890 je zgradil novo tovarno in jo leta 1908 preselil na drugo lokacijo v Domžalah. Tega leta je prevzel tudi slamninarsko podjetje Andreja Mačka in skupno podjetje vpisal v trgovski register. Do začetka osemdesetih let 19. stoletja so domača podjetja izdelala več slamnikov kot tirolska. Potem pa so ta prevzela končno oblikovanje slamnikov iz domače obrti ter njihovo prodajo in prevzela večji del izkupička.

Svoj vrh je industrija slamnikov dosegla v obdobju prve jugoslovanske države. V največjem med podjetji, ki so jih ustanovili tirolski podjetniki, Ladstätter in sinovi, Domžale, so leta 1923 izdelali okoli 60.000 slamnikov, od katerih so jih znaten del prodali v Anglijo, Avstrijo in Češkoslovaško. Zaradi prezadolženosti in smrti lastnika je moralo na začetku tridesetih v stečaj. Novonastalo podjetje je prešlo v domače roke in se leta 1936 preimenovalo v Universale, tovarna klobukov in slamnikov, d. z o. z. Domžale. Novi lastniki so, namesto sezonske, vpeljali celoletno proizvodnjo, poleg moških so začeli izdelovati še damske slamnike ter moške in ženske klobuke in postopoma začeli prodajati svoje izdelke tudi v tujino. Leta 1939 so izdelali 38.907 moških, 14.863 ženskih klobukov, 18.775 moških in 11.216 ženskih slamnikov ter 87.779 klobučevinastih tulcev. Število zaposlenih se je v drugi polovici tridesetih let gibalo okoli 110. Proizvodnjo slamnikov je Universale v skromnem obsegu nadaljevalo do stečaja leta 2003.

## USNJARSKA INDUSTRIJA

Usnjarska industrija je bila ena izmed redkih industrijskih panog, v kateri so slovenski podjetniki lahko bolj razvili poslovno smelost in širokopoteznost. V Tržiču, Mariboru, na Ptuj in še v drugih gospodarskih središčih so se razvili večji obrati, ki so povzročili propad četrtnine malih usnjarn. Tovarne za proizvodnjo različnih vrst usnja so se razvile v velika in izvozno usmerjena podjetja; posebno hitro so se razvijali obrati za proizvodnjo rastlinsko strojenega svinjskega usnja za galanterijske izdelke. Tovarne usnja v lasti Karla Pollaka so svoje izdelke izvažale po vsej Evropi. V sosednjih deželah so se dobro prodajale tudi francoske glace rokavice tovarne J. Horak iz Ljubljane. Poleg Tovarne usnja F. Woschnagg & sone Šoštanj je bilo v severovzhodnem delu slovenskega ozemlja še več drugih pomembnih usnjarn. Leta 1894 je usnjarski pomočnik iz Šentvida pri Stični Lovrenc Lauritsch kupil usnjarno v lasti rodbine Pressinger in ustanovil podjetje L. Lauritsch, tovarna usnja Slovenske Konjice. Usmerila se je na proizvodnjo gornjega usnja za čevlje in razne vrste tehničnega usnja. Bila je med prvimi, ki je pri strojenju uporabila kromove spojine. Pokrivala je domače potrebe in veliko izvažala. Na leto je iz svinjskih in govejih kož izdelala 60.000 do 80.000 kosov industrijske kože (rifisov), število zaposlenih se je v najboljših letih gibalo okoli 74. Letna

proizvodnja Tovarne usnja Halbärth Maribor (1871) se je gibala med 600 do 800 ton, število zaposlenih pa okoli 56. P. Pirich, tovarna usnja, Ptuj (1868) je s 45 zaposlenimi lahko na teden predelala 200 govejih kož. Tudi v podjetju Franc Knaflič Šmartno pri Litiji (1840) so lahko na teden predelali do 200 kosov kož različnih živali, število zaposlenih je bilo do 34. Izven Štajerske je bilo največje usnjarsko podjetje Tovarna usnja Karel Pollak. Pravi razvoj podjetja se je začel leta 1893, ko je Karel Pollak kupil od svoje sestrične strojarno Vincenca Mallyja v Kranju, leta 1900 pa usnjarno J. Janesch v Ljubljani. Obe tovarni je razširil in preuredil. Tovarna v Kranju je izdelovala fino svinjsko usnje, ki je zaslovelo v Angliji in Franciji. Ljubljanska tovarna pa je izdelovala vse vrste telečjega usnja pa tudi ceneno obutev za prodajo na sejnih. V obeh tovarnah je bilo v najboljših letih zaposlenih tudi do 700 delavcev. Druga pomembna tovarna usnja je bila Carol Mally v Trziču (1826). Njena produkcijska zmogljivost je bila velika, saj je lahko na teden na trg poslala od 4000 do 5000 kosov ovčjega in kozjega usnja, v njej pa je bilo zaposlenih več kot 100 delavcev.

V Trziču je bilo središče čevljarске industrije. Leta 1870 sta manjše podjetje odprla sinova francoskega bankirja Fric in Kristijan Demberger in je prikrojemale zgornje in spodnje dele za čevlje. Podjetje je zaživelo, ko je kot družabnik vstopil lastnik usnjarne v Trziču Karl B. Mally. Do leta 1884 je zgradil nove obratne prostore in jih potem postopoma opremil s šivalnimi in še drugimi stroji. Leta 1884 je podjetje registriral kot Združene tovarne za čevlje Mally & Demberger Trzič. Na začetku novega stoletja je v tovarni delalo do 170 delavcev, letno pa je izdelalo okoli 300.000 parov čevljev. Velika je bila tudi zmogljivost podjetja Müller Goeken Trzič (1889), saj je okoli 150 čevljarjev na leto izdelalo do 100.000 parov ženske in moške obutve. V Čevljarско zadrugo Trzič (1897) je bilo povezanih več kot 1300 čevljarjev, ki so na leto izdelali do 50.000 parov različne obutve. Leta 1903 je bila v Trziču ustanovljena javna trgovska družba za izvoz čevljev in domače obrti Hitzl & Kozina. Peter Kozina je



štiri leta kasneje v delavnici mojstra Janeza Papova postavil sekalni stroj in nekaj šivalnih strojev ter se z desetimi delavci lotil izdelovanja usnjene obutve. Posel mu je šel dobro od rok, zato se je Kozina po tem, ko je leta 1908 prišla v Tržič železnica, odločil zgraditi večji obrat po zgledih, ki jih je videl v tujini. Načrte za enonadstropno tovarno s spremljajočimi obrati mu je izdelal Heinz Groch, ki se je proslavil z graditvijo čevljarških tovarn v Nemčiji. Tovarno, ki je bila zgrajena leta 1911, je Kozina opremil s stroji, ki jih je kupil od takrat vodilne avstrijske družbe za čevljarške stroje OVSG. Leta 1913 jo je registriral kot Peter Kozina & Co Tržič. Na dan je izdelala 250 parov obutve, zaposlovala pa 95 delavcev. Izven Gorenjske sta bili le še dve omembe vredni tovarni obutve. Prva, mariborska Kleinschusterjeva tovarna čevljev, ki je veljala za prvo tovarno te stroke v avstrijskem delu monarhije, je imela do gospodarske krize širok krog odjemalcev, potem pa je propadla. Druga je bila Čevljarška zadruga z. z o. z. Miren pri Gorici (1908); leta 1913 je izdelala 28.043 parov čevljev in imela 72 zaposlenih. Zaradi izbruha vojne in vzpostavitve soške fronte se je zadruga leta 1915 preselila na grad Vrbovec blizu Mozirja. Med obrate industrijskega značaja, to je podjetja, ki so v večjem obsegu proizvajala blago za širši trg, moramo uvrstiti tudi Tovarno J. N. Horaka za izdelovanje rokavic. Janez Nepomuk Horak je prišel v Ljubljano iz Krumlova na Moravskem kot rokavičarski pomočnik. Leta 1837 se je osamosvojil in začel izdelovati rokavičarske izdelke po nemškem načinu, to je pralne rokavice, naramnice, kilne pasove in druge usnjene izdelke te stroke. Leta 1843 je začel izdelovati francoske glace rokavice. Kupil je 50 šivalnih strojev, število zaposlenih pa se je dvignilo na 56. Dnevno je izdelal okoli 90 parov teh rokavic, ki so se dobro prodajale v Gorici, Celovcu, Beljaku in Zagrebu.

V letih 1918 do 1941 je industrija usnja in obutve še povečala svoj delež v strukturi industrijske proizvodnje v slovenskem prostoru. Večina tovarn, ki so iz govejih, svinjskih, ovčjih, kozjih in konjskih kož izdelovale spodnje, gornje, galanterijsko in tehnično usnje, je nastala že pred letom 1918. Tako so, kot

že v preteklosti, po usnjarstvu in čevljarstvu sloveli kraji: Tržič, Vrhnika, Kranj, Maribor, Šoštanj, Ptuj, Slovenske Konjice, Šmartno pri Litiji, Slovenj Gradec, Sv. Lenart, Mokronog pa tudi Ljubljana. Dober glas o kakovostnem usnju in obutvi se je razširil na sosednje trge. Poleg že obravnavanih podjetij so različne vrste usnja izdelovali še v več drugih tovarnah. Med večjimi je bila Runo, tovarna usnja r. z. z o. z., Tržič, ki je izdelovala usnje iz ovčjih, kozjih, telečjih, konjskih in kravjih kož. Leta 1938 je proizvedla 570.000 kosov usnja iz kravje, 116.000 kosov iz konjske in 76.000 kosov iz telečje kože. Leta 1939 je bilo v tovarni 83 zaposlenih delavcev. Kože je uvažala iz Nemčije. Freund Viljem, tovarna usnja, Maribor je obseg proizvodnje povečala po rekonstrukciji leta 1926. Veljala je za prvega proizvajalca različnih vrst usnjenega boksa in podplatov. Leta 1936 je izdelala (v tonah): 401 telečjega, 129 kravjega waterproof in 50 navadnega kravjega in 23 konjskega boks usnja, 130 podplatov za čevlje in 19 usnja za izdelavo sandal. Leta 1938 je bilo v tovarni zaposlenih 110 delavcev. Kože je uvažala iz Avstrije, Italije, Češkoslovaške in Indije. Kot proizvajalec pogonskih jermenov in še drugih vrst tehničnega usnja se je uveljavilo podjetje L. Laurich, tovarna usnja, Slov. Konjice. Leta 1936 je izdelalo 196 ton različnega usnja. Leta 1939 je bilo v tovarni zaposlenih 164 delavcev. Podjetje Franc Ks. Pototschnig, tovarna usnja, Slovenj Gradec se je po letu 1918 usmerilo v proizvodnjo galanterijskega in športnega usnja, pogonskih jermenov in jermenov za tekstilno industrijo. V času gospodarske krize se je znašlo pred stečajem. Rešila sta ga Potočnikova sinova, ki sta povečala proizvodnjo in uvedla nove tehnološke rešitve pri izdelavi barvnega usnja in gonilnih jermenov. Leta 1936 je doseglo proizvodnjo 100 ton usnja. Leta 1939 je imelo 43 zaposlenih. Največjo proizvodnjo usnja za podplate je imela Tone Verbič, tovarna usnja Vrhnika. Leta 1936 ga je izdelala za 100 ton, tri leta kasneje pa 65 ton. Leta 1940 je bilo v tovarni zaposlenih 21 delavcev. Kože je uvažala iz tujine. Po kakovostnem galanterijskem usnju sta bili znani tovarni v Kamniku in na Ptuj. Tone Knaflič, tovarna usnja, Kamnik se je

po rekonstrukciji v dvajsetih letih usmerila na proizvodnjo gornjega in podplatnega usnja, po letu 1934 pa na svinjsko galanterijsko usnje. Sredi tridesetih let so v tovarni mesečno predelali okoli 4500 kož. Število zaposlenih se je do leta 1938 povečalo na 129. Njeni izdelki so bili v tujini zelo cenjeni. Paul Pirich, tovarna usnja, Ptuj je leta 1938 izdelala 961.718 manjših kosov svinjskega usnja, ki je bilo namenjeno za izdelavo pasov, aktovk in še drugih galanterijskih izdelkov. Leta 1939 je imelo 111 zaposlenih. Največji proizvajalec galanterijskih izdelkov je bilo podjetje Franc Zorn, d. z o. z., Domžale. S proizvodnjo aktovk, pasov, raznega jermenja, kovčkov, nahrbtnikov ter še drugih izdelkov iz usnja, ki so bili namenjeni lovu in športu, je začelo leta 1923 v Ljubljani. Leta 1937 je njen lastnik kupil opuščeno Ladstatterjevo tovarno v Domžalah. Po končani prenovi leta 1938 je v nove prostore preselil stroje iz Ljubljane ter proizvodnjo osredotočil na izdelavo kovčkov in šolskih torbic. Postalo je največje podjetje usnjarsko galanterijske stroke v državi. Leta 1939 je izdelalo 20.000 kovčkov in 67.000 različnih torbic in denarnic, poleg tega pa še 10.000 raznih etuijev, 3.000 nahrbtnikov in 1.200 pasov. Leta 1940 je bilo v njem zaposlenih 86 delavcev. Del surovin je uvažalo iz Nemčije in Češkoslovaške.

Največje tovarne moških in ženskih čevljev so bile med svetovnjima vojnoma v Trziču, Kranju, na Ptujju in v Slovenskih Konjicah. V vseh pogledih je bil daleč pred vsemi Peko, fabrikacija in prodaja čevljev, d. z o. z., Kovor pri Trziču. Peter Kozina, ki je leta 1917 postal njegov edini lastnik, se je v naslednjih nekaj letih bolj ukvarjal s konkurenčnima podjetjema v Trziču. Leta 1919 je kupil Goeknovo tovarno čevljev, dve leti kasneje pa vstopil kot družabnik še v Mallyjevo tovarno čevljev; iz slednje je leta 1929 odstopil. Po Kozinovi smrti leta 1930 je podjetje prešlo v roke drugih domačih podjetnikov. Ob koncu gospodarske krize sta proizvodnja in prodaja zopet začeli naraščati. Leta 1939 so v Peku izdelali 203.000 parov obutve. V tem času se število zaposlenih povečalo na okoli 300 delavcev. Petovia, usnjarska industrija, d. d., Ptuj je bila na začetku tridesetih let

za slovenske razmere veliko podjetje z več kot 200 zaposlenimi in proizvodnjo nad 100.000 parov čevljev ter okoli 10.000 parov copat. Leta 1936 se je proizvodnja usnjenih čevljev zmanjšala na 46.928 parov, proizvodnja copat in še drugih obuval se je povečala na 41.099 parov, število zaposlenih pa ustavilo na 155.

Slovenska industrija usnja in obutve je v desetletjih po koncu druge svetovne vojne napredovala počasneje kot prednostne industrijske panoge. Uvrščala se je v delovno intenzivne panoge z nizko akumulacijo, kar je bil razlog, da so se usnjarska podjetja začela vse bolj ukvarjati z drugimi dejavnostmi, največ s področja kemične industrije. Na začetku razpršena proizvodnja se je postopoma osredotočila v nekaj velikih industrijskih kombinatih, ki so bili v svoji panogi najuspešnejša podjetja v državi. Do prvih večjih sprememb v proizvodnji usnja je prišlo v drugi polovici petdesetih let, ko se je zaradi spremembe tehnološkega postopka izboljšala proizvodnja podplatnega usnja, vseh vrst svinjskega usnja, krzna domačih živali in divjadi ter povečala proizvodnja stisnjene in vrhnjega usnja, plastikov in hetingov. V prvi polovici šestdesetih let so usnjarska podjetja začela opuščati proizvodnjo podplatnega in zmanjševati proizvodnjo svinjskega usnja, povečevati pa proizvodnjo vrhnjega usnja in usnjene galanterije. Slovenska obutvena industrija je proizvajala in prodajala usnjeno žensko, moško, otroško, športno in zaščitno obutev. Od leta 1960, ko je bilo izdelanih 3,5 milijona parov obutve, je proizvodnja do sredine osemdesetih let naraščala in dosegla vrh leta 1984, ko je bilo izdelanih skoraj 15,4 milijona parov. Nato je zaradi zapiranja jugoslovanskih trgov začela upadati. Slovenska obutvena industrija je pokrivala predvsem potrebe široke porabe v domači in tudi drugih jugoslovanskih republikah. Izstopali so naslednji blagovni proizvajalci: Tovarna usnja Slovenj Gradec, Konus Slovenske Konjice, Planika Kranj. Najbolj iskane blagovne znamke so bile: polipres (Tovarna usnja Slovenj Gradec), umetno usnje celtex in konit (Konus Slovenske Konjice), športna obutev Adidas in gojzarice (Planika Kranj).

Doseženi rezultati poslovanja za leto 1990 v usnjarskopredelovalni industriji so kazali na poslabšanje položaja panoge, kar se je izražalo predvsem v hitrejši rasti odhodkov od prihodkov, zmanjševanju vrednosti bruto dobička, ki je bil v primerjavi z letom 1989 manjši za 20 odstotkov, v rasti izgube, ki se je v primerjavi z letom poprej zvišala za 11,5 odstotka, v zmanjšanju akumulacije in v plačah zaposlenih v tej panogi. Glavni razlogi za poslabšanje stanja so bili predvsem naslednji: zamrznjen devizni tečaj, neurejena kreditno-monetarna politika (predvsem visoke obresti za kredite), nelikvidnost (decembra 1990 je imelo 12 podjetij usnjarskopredelovalne industrije blokirane žirorračune več kot 5 dni), občuten padec industrijske proizvodnje, srbska gospodarska blokada in previsoka javna poraba. Akumulacija se je leta 1990 v primerjavi z letom 1989 zmanjšala za dobrih 58 odstotkov. Po mnenju Jožice Weissbacher, ki je bila na začetku devetdesetih let 20. stoletja članica strokovne službe Združenja usnjarsko predelovalne industrije Slovenije, je na agonijo usnjarskopredelovalne industrije »vplivala tudi izguba trgov razpadle Sovjetske zveze, kar je še posebej veljalo za čevljarje«. Prav tako je po njenem mnenju k težavam in stečajem podjetij pripomoglo dejstvo, »da so številna opravljala dodelavne, tako imenovane ‚lohn‘ posle za tuje blagovne znamke, ki pa so bili slabo plačani, zato podjetja niso imela akumulacije, ki bi jo vlagali v razvoj novih proizvodov«. Marsikatero podjetje je v celoti opravljalo le to vrsto poslov, in to le za enega ali manjše število podjetij, in so po prekinitvi teh poslov ostali brez dela (npr. Planika Kranj je takšno delo opravljala za podjetje Adidas). Ena od značilnosti te panoge je bila tudi nadpovprečna izvozna naravnost, ki pa je zaradi neustrezne slovenske izvozne politike v letu 1990 – nerealen tečaj in neustrezne izvozne stimulacije – začela »rabiti« svojo substanco, kar se je kazalo v podpovprečnem deležu lastnega trajnega kapitala v celotnih virih poslovnih sredstev (49 odstotkov) v primerjavi s slovenskim gospodarstvom (61,3 odstotka). V panogi so si prizadevali za pomoč države pri dokapitalizaciji izvozno usmerjenega

gospodarstva in mu na ta način omogočiti nadaljnji razvoj. Do uresničitve tega, vsaj v takšni meri, kot so si pobudniki želeli, ni prišlo. Kot je menila komisija za finance Strokovnega združenja usnjarsko predelovalne industrije Slovenije, ni bilo prav, da se je dokapitaliziralo podjetja, ki bi jih bilo treba ukiniti, saj se je s tako politiko zaviral razvoj Slovenije. Podatki Statističnega urada Slovenije so potrjevali, da je panoga vse obdobje ostala izrazito izvozno naravnana. Proizvodnja usnja in usnjenih izdelkov je bila po prvi polovici leta 2007, poleg proizvodnje vozil, panoga z največjim deležem ustvarjenega prihodka na tujem trgu. Skoraj 85 odstotkov svoje prodaje je dosegla na tujem trgu.

Konec leta 2005 je bilo v okviru usnjarskopredelovalne industrije registriranih 87 gospodarskih družb. To število se je v primerjavi z letom 2000 zmanjšalo za 10. Podatki ne zajemajo samostojnih podjetnikov. Če upoštevamo še slednje, je bilo konec leta 2005 v okviru usnjarskopredelovalne industrije registriranih 432 družb. To število se je leta 2005 v primerjavi z letom 2000 zmanjšalo za 71.

### Postopki prisilnih poravnav in stečajev v panogi proizvodnje usnja, obutve in usnjenih izdelkov

Podjetje	Postopek	Datum začetka	Datum konca
Planika, d. d., Kranj	Prisilna poravnava	9. 12. 1998	2. 4. 1999
IUV Vrhnika, d. d., Vrhnika	Prisilna poravnava	24. 5. 1999	19. 10. 1999
Nevada Sport, d. o. o., Volčja Draga	Stečaj	27. 8. 1999	
Tovarna čevljev BOR Dolenj. Toplice, d. d.	Prisilna poravnava	23. 9. 1999	30. 3. 2000
INTER TOB, Tovarna obutve, d. d., NM	Prisilna poravnava	30. 3. 2000	27. 10. 2000
Tovarna usnja Sl. Gradec, p. o., SG	Likvidacija	9. 6. 1999	24. 3. 2000
Tovarna čevljev BOR Dolenjske Toplice	Stečaj	17. 4. 2000	

Podjetje	Postopek	Datum začetka	Datum konca
O-moda 33, d. o. o., Ormož	Stečaj	8. 3. 1999	3. 10. 2000
Obutev, d. o. o.	Stečaj	13. 10. 2000	
INTER TOB, Tovarna obutve, d. d., NM	Stečaj	27. 10. 2000	
Konus Usnjarna, d. o. o., Ljutomer	Stečaj	4. 12. 2000	
URKO, d. o. o., Kamnik	Stečaj	28. 11. 2000	5. 4. 2001
Peko, d. d., Tržič	Prisilna poravnava	4. 4. 2001	12. 12. 2001
Tolo, d. o. o., Šetjur	Stečaj	27. 6. 2001	

Vir: Poročilo o delu sindikata tekstilne in usnjarsko-predelovalne industrije Slovenije in njenih organov med 1. in 2. kongresom (1998–2002), STUPIS (Sindikat tekstilne in usnjarsko-predelovalne industrije Slovenije, Ljubljana, februar 2003, str. 12).

## Indus Ljubljana

Leta 1920 je Karol Pollak skupaj s sinovi staro usnjarno v Ljubljani opremil z novimi stroji, posodobil tehnološki postopek in jo razširil z novim obratom za proizvodnjo podplatnega in jermenskega usnja. Tega leta je usnjarsko podjetje preimenoval v delniško družbo Indus. Leta 1922 je prevzel Tomšičevo tovarno usnja na Vrhniki in jo preuredil za izdelavo lakiranega bleščečega usnja. Ker nova firma v poslovnem svetu ni naletela na pričakovan odziv, so jo lastniki leta 1925 registrirali kot Carl Pollak, d. d. V prvi polovici dvajsetih let se je družba precej zadolžila, zato je bila prisiljena pridobiti nove delničarje, ki so zagotovili svež kapital in kredite za naložbe in obratna sredstva. Leta 1929 je bilo v tovarni zaposlenih okoli 400 delavcev, ki so tega leta dosegli rekordno predelavo 30.000 govejih kož. Gospodarska kriza je prepolovila obseg proizvodnje, likvidnostni položaj se je leta 1932 tako poslabšal, da je Mestna hranilnica kot največja upnica razglasila stečaj družbe. Po stečaju so člani družine Pollak ustanovili novo podjetje Indus, tovarna usnja in usnjarskih

izdelkov, d. z o. z., mu priključili posodobljeno tovarno usnja na Vrhniki, spremenili proizvodni program in nadgradili poslovno politiko. Proizvodnjo so preusmerili na izdelavo kakovostnega vodoodpornega usnja, posebnih pogonskih jermenov in konfekcijskega usnja ter si poiskali močnega zunanjega strateškega partnerja, mednarodni koncern Bata. Leta 1938 je Indus izdelal (v tonah): 1505 gornjega in 280 podplatnega usnja, 80 jermenov in 5 raznih konfekcijskih izdelkov. Leta 1939 je bilo v podjetju zaposlenih 165 delavcev. Del proizvodnje je izvozilo. Leta 1939 je družba kupila usnjarsko podjetje Standard, d. z o. z., Kranj, ki je izdelovalo vse vrste spodnjega usnja (krupone) in ga tudi izvažalo. Leta 1939 je izdelala 84 ton podplatnega usnja; leta 1940 je imela 37 zaposlenih. Po vojni je v njenih prostorih po nacionalizaciji Indusa začela delovati tovarna koles Rog.

## Tovarna usnja Šoštanj

Leta 1750 je Jožef Woschnagg (1721–1793) v Šoštanju odprl strojarsko delavnico. Njegovi sinovi Ivan (1778–1854), Vincenc (1819–1862) in Mihael (1769–1843) so se posvetili isti obrti. V času, ko je tovarno prevzel Franz Woschnagg (1812–1912), se je delavnica razvila v industrijski obrat z novimi stroji in sodobnim načinom strojenja s kromovimi spojinami in uporabo anilinskih barv. Leta 1809 je kupil tudi obrat propadlega nečaka Ivana Vošnjaka. Bila je edina tovarna usnja na Slovenskem, ki je brez večje škode prestala gospodarsko krizo. V avstro-ogrski monarhiji je slovela kot najkvalitetnejša usnjarna za izdelavo likanca, to je usnja za konjske vprege, zato je bila ekskluzivna dobaviteljica tega usnja za evropske kraljeve dvore. Šoštanjski likanec je imel svetovno znan zaščitni znak. Tovarna ga je prodajala tudi na Balkan, v Malo Azijo, Egipt, severno Afriko in Severno Ameriko.

Po prvi svetovni vojni se je domače povpraševanje po likancu zmanjšalo, zato je morala tovarna v Šoštanju preusmeriti proizvodnjo in poiskati nove trge. Do začetka gospodarske krize



je postopoma osvojila proizvodnjo podplatnega in gornjega usnja, vegetabilnega, boks in galanterijskega usnja. Prodajo je osredotočila na jugoslovanski trg ter postala glavni dobavitelj jugoslovanske vojske. Ob nastopu gospodarske krize se je njena proizvodnja hitro zmanjšala. Nov zagon se je začel po tem, ko se je poslovno povezala z mednarodnim čevljarским koncernom Bata. Po letu 1934 je postala največje in najboljše organizirano usnjarsko podjetje na Balkanu, ki je na dan lahko predelalo 1000 kosov govejih kož. Leta 1939 je izdelalo (v kosih): 90.200 gornjega usnja, 35.600 podplatnega usnja in 12.200 likancev. Leta 1940 je bilo v usnjarni zaposlenih 348 delavcev. Nacionalizirana Woschnaggova usnjarna je bila oktobra 1946 na novo ustanovljena kot Tovarna usnja Šoštanj (TUŠ). Leta 1975 so jo zaradi krize v usnjarstvu in slabega poslovanja priključili uspešnejši Industriji usnja Vrhnika. Postopoma je zmanjševala izdelavo govejega, rastlinsko strojenega usnja, se preusmerila izključno na svinjsko usnje ter izdelavo usnjene galanterije in oblačil. V osemdesetih letih je imela 400–450 zaposlenih in večino izdelkov izvažala. Zaradi ekoloških razlogov in krize v evropski usnjarski industriji je leta 1993 začela namesto surovih kož predelovati strojne polizdelke. Leta 1998 je šla tovarna v stečaj, s čimer je bilo konec usnjarstva v Šoštanju.

## **Industrija usnja Vrhnika (IUV)**

Konec 19. stoletja je ob Hribskem potoku na Vrhniki delovalo devet manjših usnjarn, združenih v bratovščino. Usnjarno Ivana Tomšiča na Vrhniki je med 1. svetovno vojno odkupil Karel Pollak in jo združil s kranjsko in ljubljansko v podjetje Indus. Leta 1931 je zaradi gospodarske krize prenehala delovati, leta 1944 pa jo je obnovil Savel Kalin, ki je sem prenesel proizvodnjo iz tovarne v Mokronogu. Leta 1946 je bila tovarna nacionalizirana in se preimenovala v Industrijo usnja Vrhnika (IUV), zaposlovala je 154 delavcev, predvsem kvalificiranih usnjarjev. Ker je

govejih kož primanjkovalo, je podjetje naslednjega leta proizvodnjo razširilo na svinjsko usnje, ki so ga začeli strojiti s kromovimi solmi. Do konca petdesetih let je IUV povečala svojo proizvodnjo in tehnološko napredovala. Namesto jamskega sistema je uvedla luženje v sodih, opustila vegetabilno strojenje in začela uvajati strojno proizvodnjo v vseh obratih. V opuščeni Verbičevi usnjarni na Vrhniki je leta 1952 ustanovila obrat za predelavo ščetin. Začela je predelovati kožo drobnic in iskati stike s svetovnim trgom. Soočenje s tujo konkurenco je pokazalo, da so izdelki vrhniške tovarne premalo kakovostni in nezanimivi za tuje kupce. V slabih desetih letih je povečala proizvodne zmogljivosti in naredila tako velik razvojni korak, da so izdelki z njeno blagovno znamko postali znani in cenjeni tudi izven državnih meja. Priključila je usnjarski kombinat iz Šmartnega pri Litiji s proizvodnjo govejega usnja, usnjene in krznene konfekcije, šiviljsko-krojaški obrat na Vrhniki in čevljarstvo podjetja Rožnik iz Ljubljane, ki se je preusmerilo v proizvodnjo usnjene galanterije. Zgradila je nove proizvodne obrate na Vrhniki in osvojila nove tehnološke postopke za predelavo svinjskih kož v usnje za obutev, oblačila in galanterijske izdelke. V sedemdesetih letih je IUV predelovala vse vrste usnja in krzna ter postala v svoji panogi največje in poslovno najuspešnejše podjetje v državi in med največjimi proizvajalci svinjskega usnja na svetu. Še naprej se je poslovno in tehnološko povezovala s sorodnimi podjetji. Poleg razvojne službe je ustanovila še oblikovalski oddelek, začela je širiti trgovsko mrežo in sama prevzela izvozno-uvozne posle. Svinjsko, goveje in konfekcijo usnje je izvažala v 19 držav. Sredi osemdesetih let se je morala zaradi zmanjšanja povpraševanja po velurju usnjarna na Vrhniki preusmeriti na izdelovanje usnja na lice, usnjarni v Šmartnem in Šoštanju pa sta še dosegali dobre rezultate. Na tujem trgu je zadržala položaj med elitnimi proizvajalci svinjskega usnja in izdelkov iz njega, zato so dosegali višje cene kot doma. Leta 1988 jih je izvozila za šest milijonov dolarjev. Leta 1989 se je IUV znašla med podjetji z največjimi izgubami in pred 2990 zaposlenimi je bila negotova prihodnost.

V samostojni Sloveniji se je ves čas spopadala s težavami. Leta 2004 so se lastniki IUV, ki je bila v večinski lasti države, odločili za prodajo obrata v Šmartnem pri Litiji zasebni družbi Kovikor. IUV je postopoma zaradi nelikvidnosti, plačilne nesposobnosti in neuspešne dokapitalizacije leta 2008 objavila stečaj. Zanimanja za dokapitalizacijo od zunaj ni bilo, največji lastnik IUV-ja, Slovenska odškodninska družba, ki je imela v lasti 78,5-odstotni delež družbe, pa se za dokapitalizacijo ni odločila, saj naj ta ne bi bila ekonomsko upravičena in ne bi pripomogla ne h kratkoročni ne k dolgoročni rešitvi družbe. Zaradi stečaja je bilo ogroženih okoli 640 delavcev. Likvidnostne težave podjetja naj bi nastale, ko se je IUV odločil za rekonstrukcijo podjetja. Namesto tradicionalne proizvodnje usnja s kromom naj bi se preusmerili v predelavo, prijazno do okolja. Celotno premoženje je šlo v prodajo: nepremičnine, tehnološki postopki za obdelavo kože, vsi stroji, izdelki, oprema, recepture in tudi strokovna knjižnica.

## **Tovarna usnja Slovenj Gradec**

Ustanovljena je bila leta 1946 iz dveh nacionaliziranih podjetij. Do leta 1954 je obnovila proizvodne in energetske objekte in povečala proizvodnjo usnja za čevlje. Leta 1958 je stekla proizvodnja zaščitnih čelad za motoriste, naslednje leto pa je kot prva v državi odprla obrat za proizvodno poliuretanskih izdelkov iz gumirane žime, ki so se uporabljali za izdelovanje avtomobilskih sedežev, v tapetniški in pohištveni industriji. V novem obratu je izdelovala še tehnične tkanine, ki so se uporabljale kot zaščitno sredstvo v konfekcijski industriji in za izdelavo higienskih predmetov. Na začetku sedemdesetih let je tovarna usnja sklenila pogodbo o proizvodno tehničnem sodelovanju z zahodnonemško proizvajalko avtomobilskih sedežev E. A. H. NAUE gmbH & Co. KG iz Espelkampa, z njeno pomočjo zgradila tovarno izdelkov iz gumirane žime in postala pretežni izvoznik za najbolj znane avtomobilске tovarne v Evropi; leta 1972 izvozila za 1,5 milijona dolarjev. Zgradila je tovarno PVC-folij, v kateri so izdelovali

imitirane furnirje, zidne obloge in umetno usnje, ter povečala število zaposlenih na okoli 300. V osemdesetih letih 20. stoletja je podaljšala pogodbo z družbo NAUE, se proizvodno povezala s kragujevško Crveno zastavo, odprla novo proizvodno dvorano za proizvodnjo izdelkov za pohištveno industrijo in poslala na trg nov izdelek polipres, ki je v svetu novost predstavljal in se je uporabljal za notranjo opremo vozil. Leta 1989 je prodal na tuje polovico proizvodnje in ustvaril za tisti čas velikih 40 milijonov dolarjev. Likvidacijski postopek podjetja se je začel leta 1999 in bil zaključen leto kasneje. Kot v številnih drugih primerih so tudi v likvidaciji Tovarne usnja Slovenj Gradec mnogi razlog videli v Slovenski razvojni družbi (SRD), d. d., ki je bila sredi devetdesetih let minulega stoletja ustanovljena, da pomaga podjetjem v težavah pri prestrukturiranju, a jih je veliko končalo v stečaju. (Po letu 2002 je dejavnosti SRD prevzela Družba za svetovanje in upravljanje (D. S. U.), d. o. o.) Tudi v Tovarni usnja Slovenj Gradec je bilo ugotovljeno oškodovanje družbenega kapitala, vendar do sodnega epiloga ali ugotovitve odgovornosti ni prišlo. V spomin in nekakšen opomin je bilo ustanovljeno Društvo za ohranjanje tradicije Tovarne usnja Slovenj Gradec.

## **Tovarna čevljev Planika Kranj**

Med velikimi slovenskimi načrti prve petletke je bil kombinat Novi standard za množično serijsko proizvodnjo standardne obutve. V Kranju je že bila tovarna usnja, tu je bil sedež podjetja Obutev, ki je združevalo 489 manjših obratov po Sloveniji in izdelali so dve tretjini načrtovane proizvodnje obutve, zato so začeli graditi tovarno; zgradili so samo čevljarski del.

Odločba o ustanovitvi državnega podjetja Planika je bila izdana leta 1951, s proizvodnjo je začela poleti 1953. Po priključitvi več lokalnih podjetij je letno proizvodnjo do leta 1958 dvignila na 931.000 parov čevljev. Aprila 1959 je v preurejenih zadružnih hlevih pod imenom Planika Kranj Obrat II Turnišče

stekla industrijska proizvodnja čevljev. Na začetku je zaposlovala predvsem mlajše čevljarke pomočnike in mojstre. V letu 1960 je 130 delavcev izdelalo 70.000 parov čevljev – sekakor spodbuden začetek, ki so mu sledila bolj ali manj uspešna leta poslovanja. Leta 1965 se je povezala z znano zahodnonemško tovarno športne obutve Adidas, s čimer si je zagotovila stabilno poslovanje in večji izvoz. S pogodbo se je obvezala, da bo na leto izdelala 100.000 parov športnih čevljev za trening, 100.000 nogometnih, 30.000 hokejskih in 20.000 parov drsalnih čevljev. Iz ekonomskih in političnih razlogov se je Slovenija leta 1970 odločila za pospešen razvoj manj razvitih in obmejnih območij republike (decentralizacija in policentrizem na republiški in občinski ravni). Zaradi svoje lege in že obstoječega obrata je Turnišče ustrezalo kriterijem. Na Gorenjskem je že začelo primanjkovati delovne sile. V sedemdesetih letih je proizvodnja tekla v petih tovarnah, ki so skupaj s kooperanti letno izdelale 3,7 milijona parov obutve; skoraj polovico je izvozila, ostalo je prodala v druge republike, kjer je imela trgovsko mrežo s 160 prodajalnami. V tem desetletju je reorganizirala proizvodne programe in se bolj usmerila na izdelovanje poliuretanskih podplatov in drugih sestavnih delov obutve. V osemdesetih je opustila najbolj prepoznavno blagovno znamko gozdaric – šivanih čevlje za planince. V sklopu industrijskega kombinata Planika Kranj je leta 1974 začela v Turnišču z delom nova, moderna tovarna s 7.200 kvadratnih metrov površine. Število zaposlenih se je močno povečalo, rasli sta proizvodnja in produktivnost, začela se je specializacija (športna obutev) in nadvse uspešno sodelovanje z globalnim Adidasom. Pričela so se zlata leta turniške Planike (1975–1990). S športnimi in tekmovalnimi čevlji Adidas so zaposleni v Planiki postali pojem uspešnosti in kvalitete na vseh celinah sveta. Na vrhuncu, konec osemdesetih let, je Planika v Turnišču zaposlovala prek 800 ljudi iz Turnišča in bližnje okolice, ki so proizvedli 1,5 milijona parov čevljev letno. Bila je največja tovarna na slovenskem podeželju, marsikom za zgled in vir ekonomskega in družbenega napredka kraja.

Na pobudo Adidasa je posodobila proizvodnjo športne obutve, povečala proizvodnjo in izvoz; leta 1983 je izdelala štiri milijone parov športne in tudi modne obutve, od katerih je skoraj tri četrtine prodala na tuje trge in na ta način iztržila 29 milijonov dolarjev. V osemdesetih letih 20. stoletja se je začela krepiti konkurenca iz Azije in Planika je počasi začela izgubljeni naročila. Takrat se je obrat v Turnišču usmeril na izdelavo obutve za blagovno znamko Adidas, ostali proizvodni obrati Planike Kranj pa so ostali pri izdelavi modne obutve.

Idilo sta razblinila dva glavna vzroka – težave Adidasa in izguba jugoslovskega trga. Planika je imela razvito mrežo kooperantov in trgovin po vsej Jugoslaviji (leta 1990 182 trgovin); organizirala je tudi proizvodnjo surovin za svoje izdelke (gumarna, obrat plastike in poliuretana). Leta 1993 je izdelala nad 4 milijone parov obutve in od izvoza iztržila 44,7 milijona dolarjev. Konec leta 1993 je zaposlovala 3.240 delavcev. V težavah se je znašla že leta 1995, a se jim je uspelo rešiti tudi po zaslugi države, ki je podjetju pomagala z okoli osmimi milijoni evrov. Leta 2004 je podjetje znova zabredlo v finančne težave in začel se je stečajni postopek, ki se je zaključil šele leta 2014. Za proizvodnjo v Kranju ni bilo zanimanja med kupci in se je za vedno ustavila. S stečajem Planike Kranj je prišlo do sanacije obrata Planike v Turnišču, kjer so leta 2015 izdelali 450 tisoč parov čevljev, kar je predstavljalo 27 milijonov evrov bruto realizacije. Leto so zaključili uspešno in ustvarili dobiček in bili tik pod planskimi številkami. Proizvodni obrat Planike Turnišče je bil leta 2005 prodan nemškemu podjetju Meindl in dvema slovenskima solastnikoma Benjaminu Fugini in Martinu Žilniku. Tako je prek 95 odstotkov celotne proizvodnje Planike Turnišče vezano na blagovne znamke podjetja Meindl, zraven tega pa še na dve lastni blagovni znamki – Planika Trekking in Planika Protect; take obutve izdelajo približno 30 tisoč parov letno. Prodajajo jih v Sloveniji, v državah bivše skupne države ter na Češkem, Slovaškem in v Bolgariji. Lastnih trgovin za prodajo nimajo, prodaja poteka na podlagi naročil, prejetih od poslovnih partnerjev.

## Peko Tržič

Tovarno, ki je bila zgrajena leta 1911, je Peter Kozina leta 1913 registriral kot Peter Kozina & Co. Tržič. Na dan je izdelala 250 parov obutve, zaposlovala pa 95 delavcev.

Leta 1917 je postal edini lastnik, leta 1919 je kupil Goe-knovno tovarno čevljev, dve leti kasneje pa vstopil kot družabnik še v Mallyjevo tovarno čevljev; iz slednje je leta 1929 odstopil. Leta 1922 je začel na veliko poslovati z jugoslovansko kraljevo vojsko in prekinil stike s prejšnjimi odjemalci. Ta poslovna poteza se je kmalu pokazala za zgrešeno. Vojaška oblast ni bila zadovoljna z izdelki njegove tovarne. Preklicala je naročila in po sodni poti dosegla, da ji je moral Kozina plačati veliko odškodnino. Kozina se je znašel v velikih finančnih težavah, saj je v tem času povečeval proizvodnje zmogljivosti Peka in sklepal pogodbe o nakupu sodobnih strojev. Leta 1925 je dokončal gradnjo tovarne, ki so jo iz prvotne enonadstropne dvignili za štiri nova. Gradnja je stala mnogo več, kot je Kozina računal, zato je zabredel v dolgove, ki jih podjetje tudi z novim proizvodnim programom in razpredeno mrežo prodajaln po vsej državi ni moglo v celoti povrniti. V konkurenčnem boju z družbo Bata se je podjetje preusmerilo na izdelovanje kakovostne in modne obutve, ki je sledila izdelkom evropsko uveljavljenih firm Bally iz Švice in Poper iz Češkoslovaške. Leta 1928 je 300 zaposlenih izdelalo 460.000 parov čevljev. Po Kozinovi smrti leta 1930 je podjetje prešlo v roke drugih domačih podjetnikov. Ob koncu gospodarske krize sta proizvodnja in prodaja zopet začeli naraščati. Leta 1939 so v Peku izdelali 203.000 parov obutve. Med obema vojnama je v Jugoslaviji odprl okoli 50 prodajaln. Ob umiku nemškega okupatorja je bila tovarna poškodovana in izropana.

Junija 1945 je bila proizvodnja obnovljena, od 1948 do 1954 je tovarna delovala pod imenom Triglav. V letih 1959–1960 so izpeljali prvo rekonstrukcijo podjetja, s katero je Peko spremenil tehnološki postopek, specializiral proizvodnjo, povečal proizvodne zmogljivosti in izvoz; leta 1962 je 1.030 zaposlenih iz-

delalo 1,2 milijona parov obutve ter izvezilo za 442.000 dolarjev izdelkov. Do konca šestdesetih let je zgradil novo proizvodno halo, nadaljeval s posodabljanjem strojne opreme, začel uporabljati nove materiale (gumo, plastiko, poliuretanske podplate) in sklenil kooperacijske pogodbe z devetimi domačimi čevljar-skimi podjetji. Leto 1969 je bila ena od ločnic v razvoju tržiškega čevljarkega kombinata. Tega leta je prvič pripravil isto kolekcijo obutve za domači in tuji trg, krepko povečal proizvodnjo zgornjih delov obutve in postal družabnik v mešani jugoslovansko-zahodnonemški družbi Afis iz Pirmasensa, ki je skrbela za prodajo njegovih izdelkov v zahodni Evropi. V sedemdesetih letih je zaokrožil naložbeni cikel v Trziču in v Trbovljah zgradil tovarno zgornjih delov obutve. Razvil se je v veliko in sodobno tovarno z lastno usnjarno in gumarno ter obratoma za predelavo plastičnih mas in predelavo poliuretanskih pen, v katerih je 4000 zaposlenih na leto izdelalo 2,8 milijona parov vseh vrst obutev; tudi copate za vse starosti in oba spola ter športno obutev Trimo. V tem desetletju je s 111 trgovinskimi poslovalnicami in s prodajo obutve v velikih veleblagovnicah v največjih jugoslovanskih mestih povečal delež na jugoslovanskem trgu obutve. Polovico svoje proizvodnje je dosegel s kooperanti iz drugih republik. Povečal je tudi izvoz, ki je leta 1979 dosegel 15 milijonov dolarjev. Do sredine osemdesetih je zgradil novo proizvodno halo in dvignil proizvodnjo na 4,7 milijona parov obutev; v okviru konzorcija Rudis je sodeloval pri postavitvi dveh čevljarških tovarn v Alžiriji. Leta 1985 so se začela krizna leta; konec leta 1987 je samo dobaviteljem iz tujine dolgoval 2,8 milijona dolarjev. Leta 1989 so se v trgovinah pojavili balerinke, gležnarji s cvetličnimi vzorci, obutev iz jeansa in še drugih materialov s Pekovo blagovno znamko.

V času tranzicije po letu 1990 je bil do leta 1995 v lasti delavcev. Potem se je po zakonu o lastninskem preoblikovanju spremenila lastniška struktura tako, da je država dobila 40-odstotni delež, ki ga je prenesla na Kad (Kapitalska družba) in Sod (Slovenska odškodninska družba), delavci pa so morali za de-



leže, če so želeli ostati solastniki, vložiti certifikate ali pa kupiti delnice, saj je Peko postal delniška družba. S prenosom tako velikega deleža na Kad in Sod so bili pogosti očitki, da je politika začela postavljati v Peko svoje nameščence v vodstvo uprav in nadzorne svete. Znova in znova so bile potrebne nove dokapitalizacije. Peku se je umetno podaljševalo življenje, namesto da bi ga korenito prestrukturirali in bi se nato v novih tržnih razmerah na zdravih temeljih tradicija Peka gradila naprej.

Dražba za blagovno znamko Peka v maju 2017, ki je v stečaju od začetka leta 2016, ni bila uspešna, saj k njej ni pristopil nihče. To je bil že drugi neuspešen poskus iskanja kupca za blagovno znamko tržiškega obutvenega podjetja. Deset dni po začetku stečaja Peka je bilo na njegov račun nakazanih milijon evrov. Peku je ta znesek po pisanju *Dnevnika* nakazalo gradbeno podjetje Rudis, ki ga je pred nekaj leti prek družbe Cottagon odkupil liechtensteinski poslovnež Franz Scheitz. Podlaga za nakazilo izhaja iz začetka osemdesetih let, ko je Peko nastopal v konzorciju s še nekaj partnerji pri gradnji tovarn obutve v Alžiriji. V spodleteli posel je sprva vložil sredstva, leta 1981 pa s sodelujočimi v projektu sklenil sporazum o ureditvi medsebojnih razmerij. Z milijonom evrom, ki je nepričakovano prišel na Pekov račun, bi stečajna upraviteljica Peka lahko poplačala del terjatev do nekdanjih delavcev, ki so skupaj prijaviili za okrog dva milijona evrov terjatev. V stečajnem postopku Peka so sicer upniki prijaviili za okoli 11 milijonov evrov terjatev. Od tega je bilo zavarovanih za 5,45 milijona evrov, navadnih oziroma nezavarovanih za 3,2 milijona evrov, pogojnih terjatev za 162.000 evrov, prednostni upniki, v veliki večini zaposleni, pa so skupaj prijaviili za 2,1 milijona evrov terjatev.

## Ciciban Miren

Tradicija izdelovanja čevljev je v Mirnu nepretrgana od 1. svetovne vojne dalje. Konec leta 1947 se je okoli 130 čevljarjev iz Mirna in okolice združilo v zadrugo. Naslednje leto je dobila proizvodne prostore in se preimenovala v okrajno čevljarstvo podjetje, ki je v glavnem izdelovalo otroško in žensko obutev. Ko je leta 1953 postala obrat otroške obutve pri Kmetijski zadrugi Miren, je začela povečevati proizvodnjo; leta 1956 je izdelala že 60.000 parov. Leta 1958 se je osamosvojila in preimenovala v Obrtno podjetje Ciciban po igrivem otroškem junaku iz pesmi Otona Zupančiča. V šestdesetih letih je mirensko podjetje postavilo temelje za kasnejši razvoj. Leta 1963 se je odločilo za preusmeritev proizvodnje na lepljeno moško in otroško obutev. Naslednje leto je dokončalo gradnjo novih proizvodnih prostorov. Sledilo je posodabljanje opreme v posameznih oddelkih, pri čemer je imela prednost šivalnica. Proizvodnja se je povečala na 1.100 parov na dan. Leta 1967 je Ciciban na beograjskem sejmu mode dobil dve od treh zlatih priznanj za modela moške in otroške obutve. V sedemdesetih letih se je podjetje preimenovalo v Tovarno obutve in otroških potrebščin Ciciban Miren pri Gorici, zgradilo je nove proizvodne obrate v Kanalu, Dolenji Trebuši in na Cerovem, razširilo je proizvodni program na lesene otroške igrače in opremo za dojenčke in postalo največji proizvajalec otroške obutve v državi; vsak peti par otroških čevljev, prodan v državi, je bil iz Mirna. Leta 1975 je Ciciban izvozil prvih 500 parov. Odziv je bil dober, saj je leta 1977 na Nizozemsko izvozil 31.360 parov obutve. Leta 1979 je na zahodne trge prodal že 210.000 parov otroške obutve. Ciciban si je na trgih Beneluxa, kjer je sicer gospodarila italijanska čevljarstva industrija, zagotovil lep delež; na začetku osemdesetih let je vsak trinajsti otrok na Nizozemskem nosil Cicibanove čevlje.

V osemdesetih letih se je blagovna znamka Ciciban uveljavila na jugoslovanskem in zahodnoevropskih trgih kot pojem kakovostne in medicinsko dognane otroške obutve. Na jugoslo-

vanskem trgu je prodal milijon parov in pokrila petino potreb po otroški obutvi. Postal je tudi vodilni proizvajalec dud, stekleničk in še drugih potrebščin za dojenčke. K večjemu izvozu je največ pripomogla pogodba o dolgoročni kooperaciji z italijansko firmo Beneco iz Čedadu za proizvodnjo otroške športne obutve. To športno obutev so v Mirnu izdelovali pod oznako CMY (Ciciban Miren Yugoslavia) in večino proizvodnje prodali v tujino. Do leta 1987 se je vrednost izvoza povečala na 7 milijonov dolarjev. Poleg otroške obutve so izvažali še podplate in igrače. V drugi polovici osemdesetih let je poglobljanje gospodarske krize prizadelo tudi mirensko podjetje. Zaradi zamrznitve cen obutve in naraščanja cen surovin so bile finančne težave in z njimi povezane izgube vsako leto večje. Rešitev je iskal v opuščanju proizvodnje podplatov in povečanju proizvodnje tehničnih izdelkov, kot so bili posamezni deli za avtobuse in traktorje.

Leta 1995 je družina Petejan na dražbi kupila prostore podjetja Ciciban Miren v stečaju. S tem je povečala svoje proizvodne zmogljivosti, ki jih je zahtevalo vse večje povpraševanje po njihovih čevljih. Danes njihovo podjetje uspešno nadaljuje družinsko tradicijo, ima približno 120 zaposlenih v proizvodnji in 30 pretežno v trgovinah.

## **Konus Slovenske Konjice**

V Slovenskih Konjicah se je začela usnjarska dejavnost razvijati sredi 18. stoletja; usnjarna je bila od l. 1750 last rodbine Pressinger. Leta 1894 jo je kupil usnjarski pomočnik Lovrenc Laurich iz Šentvida pri Stični. Takrat je bilo v usnjarni zaposlenih 36 delavcev, med vojnama pa okoli 150. Izdelovali so usnje za čevlje in razne vrste tehničnega usnja.

Po nacionalizaciji se je usnjarna leta 1947 preimenovala v Konus in l. 1974 v Industrijski kombinat Konus; takrat je zaposloval 1.880 delavcev. Po končanih obnovitvenih delih je postopoma širil predvojni proizvodni program, najprej na tehnično

usnje in tehnično konfekcijo, v petdesetih letih na umetno usnje. Po rekonstrukciji proizvodnje in priključitvi osmih obratov iz vse Slovenije v letih 1959–1966 je Konus še razširil proizvodni program in postal največji jugoslovanski proizvajalec usnja in usnjarskih izdelkov. V svojih specializiranih obratih je izdeloval zgornje in spodnje usnje, usnjeno, krzveno in tehnično konfekcijo, umetno usnje konit, posebno oblogo za tla koson in tanin. Zaradi vedno večjih likvidnostnih težav se je sredi sedemdesetih let odločil za preusmeritev v programe kemijskopredelovalne industrije. Leta 1975 je odprl dva obrata za proizvodnjo celtexa (umetno usnje iz celuloznih vlaken), izdelkov iz plastike, pogonskih jermenov iz poliamidnega traku extremultus in netkanih materialov iz sintetičnih vlaken. Nova proizvodnja je prinesla rentabilnost, likvidnost in izvoz v 40 držav. V osemdesetih letih je Konus po svojem proizvodnem programu prej sodil v kemično kot pa usnjarsko industrijo. Začel je s proizvodnjo tankih polimernih plošč in povečal proizvodnjo konita, ki je bil potreben za izdelavo opetnikov.

Poslovanje ljutomerskega usnjarskega obrata je bilo zaradi zaostrenih političnih in gospodarskih razmer po letu 1991 težavno in izredno zahtevno. Družba je vse svoje napore usmerjala v iskanje zadostnih količin telečje-junečjih kož, v iskanje novih kupcev, predvsem za izdelke, ki so nastajali kot stranski proizvod pri proizvodnji usnja. Velike težave so nastopale tudi z zagotavljanjem likvidnosti, izplačilom plač in ostalih gotovinskih plačil. Težave v družbi so se nadaljevale zaradi problemov pri zagotavljanju kontinuirane nabave ustrezne surovine, občasnih likvidnostnih težav in pogosto tudi tehnoloških problemov, ki so bili predvsem posledica zastarele in dotrajane strojne opreme. Tudi v naslednjih letih se poslovanje družbe ni izboljševalo, proti koncu tisočletja so se stvari samo še poslabševale. Dodatne težave je predstavljalo še kritično pomanjkanje obratnih sredstev in pomožnih surovin in energentov. Podjetje Konus Usnjarna Ljutomer, d. o. o., je leto 1999 zaključilo s čisto izgubo iz poslovnega leta v višini 56,299.810.56 SIT, leto 2000

pa zaključilo s čisto izgubo 92,596.564,69 SIT. Prodaja na domačem trgu se je zmanjšala za 51, na tujem pa za 30 odstotkov. Ker je bila ugotovljena tekoča izguba in izguba iz prejšnjih let v skupni višini 252,2 milijona SIT, ki je bila bistveno višja od polovice osnovnega kapitala podjetja, in ker je bilo podjetje nelikvidno, je bila uprava podjetja prisiljena Okrožnemu sodišču v Murski Soboti predlagati začetek stečajnega postopka. Sodišče ga je 4. decembra 2000 tudi potrdilo.

# ŽIVILSKO- PREDELOVALNA INDUSTRIJA

V živilski industriji, ki se je razvila iz predelave kmetijskih pridelkov, žit, oljnic in hmelja, je večina obratovalnic ostala na obrtniški proizvodnji z majhnim številom zaposlenih. Prvi industrijsko organizirani obrati so se pojavili v tridesetih letih 19. stoletja. Leta 1825 je Jakob Felder v svoji izdelovalnici žganja in likerjev v Pristaniški ulici v Mariboru postavil parni stroj, ki je bil med najzgodnejšimi nosilci nove dobe. Sicer pa prehranjevalna industrija pred letom 1850 ni kazala težnje po tem, da bi prešla na sodobno tovarniško proizvodnjo. Po tem letu so bili med obrati te stroke najštevilčnejši parni mlini in pivovarne. Sledile so jim oljarne, industrijske predelovalnice mesa, tovarne čokolade, peciva in slaščic, žganih in brezalkoholnih pijač. V prvih letih dvajsetega stoletja je s proizvodnjo začela tovarna kavnih nadomestkov v Ljubljani. Do tega časa so se na trgu uveljavile blagovne znamke mineralne vode iz Radencev in Rogaške Slatine ter piva iz Laškega in Ljubljane, ki v svojih izpeljankah živijo še danes. Tovarna testenin v Mariboru je postala prva in največja v državi. V največje podjetje pa se je razvila Tobačna tovarna v Ljubljani, ki se je z okoli 1500 zaposlenimi uvrščala med tri največje tobačne monopole v avstrijskem delu monarhije. Jedro živilske industrije so predstavljali parni mlini, ki so zajezili dovoz moke iz Vojvodine, obenem pa popolnoma uničili podravske mline. Izdelki mlinske industrije so prodrli na široki

trg od Tirolske do Dalmacije in od Dunaja do Trsta. Začetki so-  
dobnejše mlinske industrije so bili v Ljubljani. Leta 1856 je Anton  
Schrey postavil prvi valjni mlin v bližini Ljubljane, in sicer na Glin-  
cah ob Gradaščici. Valjni mlin s petimi kolesi na loparje in petimi  
stopami je bil novost in je služil kot vzor za večje valjne mline v  
Jaršah, Kranju in Bistri. Leta 1858 je Miha Ambrož, poznejši lju-  
bljanski župan, zgradil v mestu parni mlin, ki je dnevno lahko zmlel  
400 (ljubljskih) mernikov moke. Leta 1862 je parni mlin prevzela  
trgovska družba štirih ljubljanskih trgovcev in ga vodila pod firmo  
C. kr. privil. paromlin v Ljubljani. Nova lastnica je dvignila njegove  
zmogljivosti na 40.000 dunajskih stotov letno. Leta 1869 ga je pre-  
vzela Kranjska industrijska družba (KID), ki je njegove zmogljivosti  
več kot podvojila ter razširila prodajo moke tudi na sosednje dežele  
ter v Anglijo, Bližnji vzhod in Egipt; leta 1880 je bilo zaposlenih 32  
oseb. Na začetku novega stoletja je mlinsko podjetje vse bolj tonilo  
v izgube, zato je KID ustavila njegovo proizvodnjo. Temelje mlinske  
industrije na slovenskem ozemlju je postavila družina Majdič.  
Peter Majdič je po očetu podedoval leta 1847 zgrajeni majhen lesen  
mlin v Zgornjih Jaršah in ga leta 1862 preuredil. Štiri leta kasneje  
je blizu Homca pri Mariboru zgradil nov mlin, nato pa še enega v  
Jaršah, ki pa je kmalu zgorel. Leta 1874 je kupil stari mlin v Kranju,  
ga prezidal, uredil nov dotok vode iz Save in postavil prve turbine.  
Do svoje smrti je obnovil parni mlin v Jaršah. Njegov najstarejši sin  
Franc je leta 1878 po očetovi smrti prevzel mlin v Jaršah in ustano-  
vil podjetje Franc Majdič, parni mlin, Vir pri Domžalah. Na mesec  
je predelalo v moko do 100 vagonov žita. Vinko Majdič je poleg  
valjnega mlina v Kranju postal še lastnik parnega mlina v Zagrebu.  
Petru Majdiču je oče leta 1888 kupil mlin pri Spodnji Hudinji, ki je  
bil registriran kot Peter Majdič, parni mlin v Spodnji Hudinji pri  
Celju. Peter Majdič mlajši je mlin razširil in ga preuredil na avto-  
matsko predelavo ter tako dvignil njegovo dnevno zmogljivost z  
10 na 70 ton. V Majdičevem mlinu je bilo zaposlenih 14 delavcev.  
Z njegovimi mlini je bil povsem primerljiv Franz Ludvik in sinovi,  
eksportni mlin in tovarna testenin Maribor, registriran leta 1884.  
Ludvik je mlin posodobil in leta 1897 uvedel proizvodnjo testenin.

Njegova dnevna zmogljivost je bila 50 do 60 ton moke in pol vagona testenin na dan. Leta 1912 je požar uničil glavni proizvodni objekt, ki pa je bil že v istem letu obnovljen. Pri novem zagonu je dobila prednost tovarna testenin, ki je kmalu postala prva in največja v državi. Zmogljivost mlina se je zmanjšala na 35 ton dnevno, število zaposlenih se je povečalo na 130. Leta 1872 je bilo v Mariboru ustanovljeno podjetje Scherbaumovi parni mlini; poleg Maribora je imelo obrata v Framu in Bistrici pri Limbušu. Leta 1883 je obrat v Mariboru med prvimi v monarhiji dobil Weighortove peči, pred koncem stoletja pa še lastno elektrarno. V okolici Maribora je od leta 1876 deloval mlin Ivan Böhm Fram pri Mariboru, v katerem je 8 do 9 zaposlenih na leto zmlelo okoli 100 vagonov v glavnem pšeničnega zrnja. Med oljarnami sta bili največji tovarni v Framu in Britofu pri Kranju. Tovarna olja Fram (1878) je postopoma širila svoje zmogljivosti in se po letu 1901 razvila v pravo tovarno z letno zmogljivostjo 80 do 90 ton olja ob petih zaposlenih delavcih. Začetki tovarne Zabret & Huter, Kranjska tovarna olja, Kranj sežejo v leto 1867, ko se je Janez Zabret oženil s hčerko lastnika mlina v Britofu pri Kranju. Mlin, v katerem je bila stara stiskalnica za olje, je preuredil v obrat za izdelavo lanenega olja. Po smrti je njegovo delo nadaljeval sin Blaž. Kupil je sodobno stiskalnico, čistilnico in kotel, se povezal z Rudolfom Huterjem, ki je prevzel preskrbo s surovinami, in ustanovil skupno podjetje.

Daleč največja mesnopredelovalna firma je bila Wögerer Herman, veleklavnica, tovarna klobas, mesnih izdelkov, masti in konzerv, Maribor (1872). Do leta 1911 so bile njene zmogljivosti omejene, stroji in tehnologija pa zastareli. Potem pa je z novimi stroji, z lastno hladilnico in električno centralo postalo sodobno podjetje, v katerem so v vse vrste mesnih izdelkov letno predelali okoli 10.000 svinj in 600 glav goveje živine. Del proizvodnje so izvozili v tujino. Drugo podjetje te vrste je bila Tovarna konzerv, salam in klobas, R. Andretto, Ljubljana (1864), ki je na dan izdelalo do dve toni različnih mesnin. V Izoli je bilo pred prvo svetovno vojno ustanovljenih več industrijskih podjetij za predelavo rib. Prvo je leta 1879 ustanovila francoska družba Roulet



in delničarji. Leta 1882 je tovarno za predelavo rib ustanovil C. Warhanek z Dunaja. Dve leti pozneje sta tovarno za konzerviranje in predelavo rib odprla brata Noerdlinger iz Trsta, leta 1904 je tovarno za konzerviranje rib zgradila firma Troian in delničarji. V industriji peciva in bonbonov so bili najbolj cenjeni izdelki ljubljanske Tovarne kanditov in slaščic Josipina Schumi (1876). Tovarna, katere lastnica je bila poročena s slaščičarjem iz Budimpešte, je imela letno produkcijo do 40 vagonov izdelkov iz sladkorja in 10 vagonov sirupa, zaposlenih je bilo 40. Priznanja, sicer ne tako velikega, so bila deležna tudi podjetja: Prva jugoslovanska alkoholna industrijska družba Ptuj (1873), ki je pred začetkom prve svetovne vojne na leto izdelala 11.000 hektolitrov naravnega žganja in do 2.000 hektolitrov likerjev; Robert Diehl, žganjarna, Celje (1904) z mesečno proizvodnjo 3.000 hektolitrov in 12 zaposlenimi ter še podjetji Bauman Josip, veležganjarna, Št. Ilj pri Mariboru (1888) ter F. S. Lukas, žganjarna, tovarna likerjev, industrija sadnih sokov, Celje (1907).

V Ljubljani sta bili dve tovarni kavnih nadomestkov. Prva, Avgusta Tschinkla sinovi, tovarna kavnih surogatov, je bila zgrajena leta 1861 kot podružnica češke družbe iz Lobosic. Na leto je proizvedla 560 ton kavnih nadomestkov in prav toliko ton figove kave. Poleg kavnih nadomestkov je v manjšem obsegu izdelovala še kandite in bonbone; leta 1915 je nehala obratovati. Tudi leta 1908 ustanovljena Kolinska tovarna kavinih surogatov je bila podružnica češkega podjetja. V novozgrajeni tovarni z električno razsvetlavo in centralno kurjavo, ki je začela obratovati leta 1910, je proizvajala kavni nadomestek cikorijo in različne kavne primesi; med slednjimi sta bili najbolj znani kavi iz žita in fig, ki jo je Kolinska prodajala pod blagovno znamko Royal. Letna proizvodnja se je gibala med 30 in 50 vagoni, število zaposlenih pa okoli 50. Podjetje Kopališče Slatina Radenci je bilo ustanovljeno 1865. Karel F. Henn, ki je slatinski vrelec odkril, ga je leta 1869 zajezil in mu dal ime Radenski vrelec. Na začetku so na leto napolnili 37.000 lončenih slatink in jih z vozovi razvozili do kupcev. Nato pa je letna proizvodnja dosegla 2,8 do 3 milijone litrskih steklenic,

število zaposlenih pa 100. Zdravilišče Rogaška Slatina je bilo ustanovljeno leta 1801. Pred prvo svetovno vojno so načrpali 2,4 milijona litrov mineralne vode, zaposlenih je bilo okoli 115 delavcev.

Zadostni surovinski viri in domača podjetnost so v Dravski banovini živilski industriji omogočili povečanje obsega proizvodnje in preusmeritev na končne proizvode. Vrsta novoustanovljenih podjetij je povečala delež pokritosti domačih potreb z oljem, testeninami, gorčico, kvasom, čokolado, keksi in biskviti, mesnimi, sadnimi in zelenjavnimi konzervami, luščenim rižem, kisom, žganimi pijačami in pivom. Najhitreje je napredovala industrija mesnih izdelkov; vrsta obstoječih obratov je bila prenovljenih, dve novi veliki podjetji z moderno klavnico sta nastali v Murski Soboti in Ljubljani, ki je vse bolj prevzemala vlogo središča živilske industrije. Velik razvojni korak je napravila industrija konzerv. Najbolj je nazadovala mlinska industrija, od velikega števila predvojnih industrijskih mlinov jih je delovalo le še osem. Največ mlinov je bilo v Mariboru in Domžalah. Ludvik Franz in sinovi, exportni mlin in tovarna testenin, Maribor je leta 1922 na dan lahko zmlal dva vagona žita in izdelal pol vagona testenin, do leta 1938 pa se je njegova dnevna zmogljivost povečala na 4 vagone različnega žita in 6 ton testenin. Drugo mariborsko podjetje Josip Rosenberg, trgovina s kožami, deželnimi pridelki in paromlin, je leta 1936 zmlalo 360 vagonov žita, od tega 240 vagonov za jugoslovansko vojsko. Tega leta je bilo v podjetju zaposlenih 29 delavcev. Ivan Nastran, valjčni mlin, Homec pri Jaršah je konec dvajsetih let namlel okoli 300 vagonov moke. Le malo več, to je 320 vagonov, je na začetku tridesetih let svojim rednim odkupovalcem poslal Prvi mestni mlin inž. Rakusch in dr., Celje. Največja pekarna je bila Scherbaum & Co., Maribor. V drugi polovici tridesetih let je nekaj več kot trideset zaposlenih speklo okoli 520 ton kruha in peciva. Največja tovarna testenin je bila Pekatete, d. z o. z., Ljubljana. Leta 1924 jo je ustanovil lastnik Prve kranjske tovarne testenin v Ilirski Bistrici Anton Žnideršič skupaj še z dvema podjetnikoma. S proizvodnjo raznih testenin je začela leta 1925. Povprečno je na leto porabila 6.000 stotov moke in 200.000 jajc. Proizvodnja se je do leta 1939 povečala na 589 ton. V

tem ljubljanskem podjetju z mešanim kapitalom je bilo leta 1939 26 zaposlenih. Svoje izdelke je prodajalo po vsej državi, nekaj pa tudi na Češkoslovaškem. Kvas in še nekatere druge potrebne primese za peko je zagotavljala Celjska tovarna kvasa in sladju Jos. Kirbiš. Leta 1935 je svoje odjemalce oskrbela z (v tonah): 36 kvasa za kruh, 11 pekarskega slada in 3 sladne moke. Največje in tudi med naj-sodobnejšimi in poslovno najuspešnejšimi podjetji mesnopredelo-valne industrije v državi je bilo Benko Josip, tvornica za klobase in prekajeno meso, izvoz živine, telet, svinj in mesa, Murska Sobota. Domači podjetnik Josip Benko je leta 1921 v Murski Soboto zgra-dil nove proizvodne prostore in jih sodobno opremil. V naslednjih letih je povečeval in sprti posodabljal proizvodne zmogljivosti, sklepal posle s poslovnimi partnerji iz tujine in postal pomemben izvoznik živine, mesa in mesnih izdelkov. Leta 1934 je prvič izvozil bekone v Anglijo, kjer so sloveli kot iskana specialiteta. Leta 1936 je odprl obrat za proizvodnjo mesnih konzerv. Tik pred drugo sve-tovno vojno so v tovarni proizvajali klobase, meso in prekajeno meso, konzerve, svinjsko mast in umetni led ter na veliko izvažali govedo, teleta in svinje v zahodnoevropske države. Okoli 90 delav-cev je ob 70-odstotni izkoriščenosti zmogljivosti tedensko zaklalo 500 svinj, 200 telet in 80 govedi. Leta 1927 je tovarna zagotovila okoli 200 vagonov zaklane živine za izvoz, 1.000 ton prekajenega mesa za izvoz in 100 ton različnih klobas. Leta 1938 je domačim in tujim porabnikom poslalo (v tonah): 141 bacon svinjskega mesa, 21 soljene svinjine, 171 svinjske masti, 280 mesnih izdelkov in 25 me-snih polizdelkov. Podjetje je imelo svoje podružnice v Mariboru, Celju in Gornji Radgoni.

Franc Slamič, velemesarija, tvornica mesnih izdelkov in konzerv, Ljubljana je do začetka tridesetih let poleg mesnih konzerv prodajala tudi znatne količine svežega in prekajenega mesa. V tri-desetih letih pa je povečala prodajo mesa, zelenjave in sadja v pločevinastih konzervah in za svoje potrebe odprla proizvodnjo konzervnih škatel. Leta 1938 je poslala na trg 500.000 mesnih konzerv, 80.000 konzerv paradižnikove mezge, 20.000 pločevink konzervi-ranega sadja in sočivja ter izdelala 50.000 pločevinastih posod. Leta

1932 je bilo v tovarni zaposlenih 43, leta 1939 pa 21 delavcev. Tretji večji mesnopredelovalni obrat je bil v Mariboru. Herman Wögerer, tovarna za mesne izdelke, klobase in prekajeno meso, Maribor je v dvajsetih letih prodala okoli 20 vagonov mesnin na leto, število zaposlenih se je gibalo okoli 16.

Največji proizvajalci olja so prihajali iz severovzhodnega dela Slovenije, kjer so bile surovinske razmere najugodnejše. Med posameznimi vrstami olja je prevladovalo bučno. Tovarna olja, Albert Stinger, Slovenska Bistrica je bila do leta 1923 majhen obrat sezonske narave s 15 zaposlenimi. Potem pa ga je lastnik rekonstruiral, povečal zmogljivosti in uvedel industrijski način proizvodnje. Do leta 1939 se je proizvodnja povečala na 38 vagonov prvovrstnega bučnega olja. Leta 1940 je bilo v tovarni zaposlenih 37 delavcev. Ker je bilo doma surovin premalo, jih je podjetje kupovalo na Hrvaškem, Madžarskem in v Romuniji. Tovarna bučnega olja J. Hochmüller, Maribor je konec dvajsetih let s petimi zaposlenimi proizvedla (v tonah): 63 bučnega olja, 90 pogače, 50 otrobov; Središka oljarna d. z o. z., Središče ob Dravi pa s sedmimi zaposlenimi 60 ton bučnega olja, 80 ton pogače in 45 ton otrobov. Med oljarnami v drugih delih Slovenije je izstopala Tovarna olja Zabret & Co., Britof pri Kranju.

Proizvodnja nekaterih drugih za prehrano in industrijsko predelavo pomembnejših živilskih produktov je bila v znatni meri osredotočena v Ljubljani in Mariboru. Po prepoznavnosti proizvajalca ali posameznih proizvodov je v Ljubljani prednjačila skupina podjetij na čelu z Jos. Šumi, nasl. D. & E. Hribar, tovarno bombonov in peciva Ljubljana. Bila je najpomembnejša v svoji stroki in opremljena za dnevno proizvodnjo 1.500 kilogramov kanditov, slaščičarskih izdelkov, sadnih sokov, čokolade, žganih pijač in še raznih drugih izdelkov. Leta 1939 so v tem ljubljanskem podjetju izdelali (v tonah): 267 karamel bonbonov, 30 furrées bonbonov, 20 melisnic, 9 raznega peciva, 8 čokoladnih bonbonov, 6 marmelade, 5 fondant bonbonov, 3 mentol bonbonov, 2 žele bonbonov. Leta 1940 je bilo v tovarni 67 zaposlenih. S svojimi izdelki je zalagala domači trg, del surovin pa je uvažala iz

Nemčije in držav onstran Pacifika. Pomembni sta bili tudi Kolinška in Delniška pivovarna Union. Kolinška tovarna hranil, d. d., Ljubljana je leta 1923 posodobila svojo strojno opremo in postala naj sodobnejše opremljen obrat za proizvodnjo raznih kavnih nadomestkov in drugih tovarniško izdelanih hranil v državi. Leta 1936 so češki lastniki tovarno prodali podjetju Franck iz Zagreba. Tega leta je nekaj več kot 40 zaposlenih proizvedlo (v vagonih): 376 žitne kave, 130 cikorije, 32 kavne mešanice. Po popisu iz leta 1939 je bila v podjetju ena četrтина tujega kapitala. Njegovi izdelki so se dobro prodajali tudi v drugih delih države. Delniška družba pivovarna Union, Ljubljana je leta 1920 z udeležbo Jadranske banke prešla v domače podjetniške roke. Nova uprava je tovarno obnovila in zgradila obrat za izdelovanje kvasa in špirta. Leta 1924 je prevzela pivovarno Laško, leta 1926 pa še pivovarno Thomas Gätz v Mariboru in postala glavna pivovarna v Dravski banovini. V dvajsetih letih je bila njena letna zmogljivost 150.000 hektolitrov piva. V času gospodarske krize je proizvodnja močno nazadovala, saj na leto ni zvarila niti 30.000 hektolitrov piva. Do leta 1939 se poslovni rezultati niso dosti izboljšali, prodaja je dosegala le tretjino tiste pred krizo. Leta 1939 je znašala produkcija 49.200 hektolitrov piva, 1.209 ton slada, 1.054 ton špirta in 227 ton kvasa. Leta 1938 je bilo 196 zaposlenih.

Poleg pivovarne Union je bilo v Ljubljani še nekaj proizvajalk raznih alkoholnih pijač, ki so poleg njih pošiljale na trg še kis in brezalkoholne pijače. Podjetje Emerik Zelinka, Ljubljana je leta 1938 izdelalo (v hektolitrih): 16.000 likerja, 1.500 ruma, 1.000 vermuta; leta 1939 je imelo tri zaposlene. E. Jeras in drug, izdelovanje alkoholnih pijač, Ljubljana je leta 1935 izdelalo (v hektolitrih): 485 žganih pijač, 80.000 kisa, 14.300 brezalkoholnih pijač. Leta 1936 je zaposlovalo 10 delavcev. Alko, veletrgovino žganja, d. z o. z., Ljubljana so leta 1920 ustanovili trije ljubljanski trgovci. V prvih letih je izdelovala žganje, likerje in podobne alkoholne pijače, nato pa je proizvodnjo razširila še na brezalkoholne pijače. Vinocet, tovarna vinskega in špiritovega kisa, d. z o. z., Ljubljana so leta 1921 ustanovili trije ljubljanski veletrgovci in dva avstrijska industrialca. Naj-

prej so v tovarni izdelovali vinski kis in kis za vlaganje, ki sta bila poznana po vsej državi. Potem pa je svojo dejavnost razširila na izdelovanje gorčice in konzervirane zelenjave. Svoje proizvode je pošiljala v druge dele države, nekaj pa tudi na tuje trge.

V Ljubljani se je začela razvijati industrijska proizvodnja, ki je bila namenjena boljši oskrbi prebivalcev z osnovnimi živilskimi proizvodi. Med njimi velja omeniti Osrednje mlekarne, r. z. z o. z., Ljubljana in Luščilnico riža, d. z o. z., Ljubljana; slednjo je leta 1929 registriralo več ljubljanskih trgovcev. Novoustanovljeno podjetje je riž uvažalo iz Egipta, Indije, Japonske, Amerike in Italije, ga oluščilo in del predelalo v riževo moko in otrobe za živalsko krmo. Svojo podružnico je ustanovilo v Beogradu, ki je zalagala Srbijo, Vojvodino in Bosno. V Mariboru je, poleg že obravnavanih podjetij živilske stroke, treba izpostaviti še dve. Prvo med njimi je Jugoslovanska tovarna za izdelovanje dr. Oetkerjevega pecilnega praška, d. z o. z., Maribor z znatno udeležbo tujega kapitala. Poleg pecilnega praška je proizvajala še vanilijev sladkor in razne pudinge. Leta 1935 je okoli 15 zaposlenih mesečno izdelalo (v zavitkih): 1,9 milijona vaniljevega in 1,5 milijona pecilnega praška, 59.810 pudinga, 43.251 boctanida, 15.861 preparata za vkuhanje, 8.913 dibona in 2.820 domačega natrona. Kot največje in najsodobneje opremljeno tovrstno podjetje v državi je pokrivalo vse domače potrebe, del proizvodnje pa izvozilo na tuje trge. Surovine je uvažalo iz Nemčije in Avstrije. Naslednje podjetje je Sana, tovarna čokolade, d. z o. z., Hoče pri Mariboru, ki se je v tridesetih letih razvila v uspešno podjetje z mesečno proizvodnjo več kot 10 ton kanditnih izdelkov. S proizvodnjo je začelo leta 1922 v prostorih nekdanje vaške mlekarne, ki jih je kupilo italijansko delničarsko društvo. Ime Sana je dobilo kot skrajševalnica imena glavnega delničarja Sana-rollija. Leta 1927 so v požaru pogoreli vsi proizvodni objekti. Kljub prizadevanjem lastniki niso mogli obnoviti proizvodnje, zato so delno obnovljeno tovarno leta 1934 prodali na javni dražbi. Novi lastnik Jožef Adamovič je v obnovljenih prostorih začel izdelovati čokolado, bonbone in podobne proizvode. Zaradi slabe prodaje je podjetje leta 1937 dobilo nove lastnike, ki so v obnovo proizvodnje

vložili znatna sredstva in dosegli, da je postalo rentabilno. Letno je izdelalo okoli 100 ton čokolade in izdelkov iz nje; leta 1940 je zaposlovalo okoli 100 delavcev.

Tako kot laško pivo se je na domačem trgu uveljavila mineralna voda iz Zdraviliška Slatina Radenci. Leta 1923 je podjetje Petanjska slatina, Jos. & Iv. Vogler, Slatina Radenci doseglo, da je bila naravna mineralna voda, bogata s hidrokarbonati in prosto ogljikovo kislino, priznana za zdravilno. Leta 1935 so napolnili več kot tri milijone steklenic mineralne vode. Naslednje leto, ko je bilo v zdravilišču zaposlenih 112 delavcev, so jo začeli prodajati pod zaščitnim znakom treh src. V Lescah pri Bledu je imela svoje proizvodne prostore Tvornica čokolade Adolf Zavrtnik. Na začetku tridesetih je na leto izdelala okoli 5 ton, proti koncu tega desetletja pa 15 ton čokolade in čokoladnih izdelkov. Leta 1940 je bilo v tovarni zaposlenih 6 delavcev. V Kamniku je uspešno poslovala Eta, tovarna gorčice d. z o. z. Poleg gorčice je imela v proizvodnem programu še konzervirano sadje in zelenjavo ter marmelade. Leta 1936 je proizvedla 12 ton gorčice ter 25 ton konzerviranega sadja in kumaric. Leta 1937 je bilo zaposlenih 6 delavcev. Del surovin je uvažala iz Severne Amerike.

Do leta 1962 je proizvodnja v živilski industriji povprečno rasla hitreje kot v drugih industrijskih panogah in tudi hitreje kot obseg kmetijske pridelave in prireje. V naslednjih letih se je povečala predelava kmetijskih proizvodov in rib, večja je bila ponudba mlečnih izdelkov, izdelkov mlinske industrije, mesnih konzerv, jedilnega olja, klobas in pijač. Kljub temu pa živilska industrija s svojimi razdrobljenimi zmogljivostmi ni mogla pokriti vseh potreb preskrbe domačega prebivalstva. V primerjavi s sosednjimi državami je ostala ponudba naše živilske industrije vse do razpada države zelo skromna.

Ekonomist Jože P. Damijan je zapisal, »da je zgodba o ‚razvoju‘ slovenske živilske industrije po osamosvojitvi najboljši učbeniški primer škodljivega vpliva pretirane zaščite domače industrije pred tujo konkurenco«. Kot meni Damijan, smo v kmetijski in živilski industriji po letu 1991 uvedli visoke uvozne ovire (carine, prelevmane

in druge dajatve), kar je pomenilo zaščito pri nekaterih proizvodih tudi prek 50 odstotkov. Po letu 1991 je bila živilska industrija deležna visoke uvozne zaščite, kar se je zlasti po vstopu v EU spremenilo. Živilska industrija obsega predelavo sadja, vrtnin, mesa, rib, mleka, žita, začimb itd. Slovenska živilskopredelovalna industrija je leta 1998 ustvarila 3,4 odstotka BDP, delež zaposlenih pa je znašal 2,9 odstotka. Po podatkih Ajpesa je živilskopredelovalna industrija, v kateri je leta 2015 delovalo več kot sedemsto družb, zaposlovala nekaj manj kot 13 tisoč ljudi in končala z rekordnim čistim dobičkom zadnjih osmih let. Leto je namreč sklenila z več kot 70 milijoni evrov dobička, dvakrat več kot leto prej. Tudi zadolženost podjetij je bila v enakem obdobju rekordno nizka, delež v tujini ustvarjenih prihodkov pa rekordno visok, skoraj četrtinski. Kljub večjemu številu zaposlenih je bila dodana vrednost na zaposlenega – skupaj so družbe živilskopredelovalne industrije ustvarile za skoraj pol milijarde evrov dodane vrednosti – najvišja v zadnjih osmih letih. Dosegla je okoli 36.700 evrov, pri čemer je višja v proizvodnji pijač in nižja v proizvodnji živil. Še vedno pa je občutno pod povprečno produktivnostjo v družbah predelovalnih dejavnosti in tudi vseh gospodarskih družbah, kjer je znašala 41 oziroma 42 tisoč evrov na zaposlenega. Slovenska živilska podjetja so v letu 2014 rahlo povečala fizični obseg proizvodnje, prihodki od prodaje so bili ponovno nad dvema milijardama evrov (0,5-odstotna rast), prihodki so bili realno za 3 odstotke višji. V absolutnih številkah so imeli najvišjo rast v mesnopredelovalni industriji, mlinarstvu in pekarstvu, v proizvodnji pijač in predelavi rib (ribje konzerve). Na drugi strani se je povečal uvoz predelanega sadja in zelenjave, kar je pripisati tudi spremembam v lastništvu slovenskih predelovalnih obratov (Fructal je bil že v srbskih rokah). Za 6 odstotkov večji je bil tudi uvoz mesa in izdelkov, prav tako se je močno povečal uvoz piva. Agrarni ekonomist Aleš Kuhar je ugotavljal, da je živilskopredelovalna industrija v letu 2014 stagnerala v primerjavi z ostalo predelovalno dejavnostjo. O lastniških spremembah v slovenski prehranski verigi pa je dejal, »da ni več heca in ni več lokalnih zgodb, saj je tudi hrana postala biznis«.



Izvoz agroživilskih proizvodov po skupinah blaga v države EU-15; 1996–2005

KNCT	000 EUR	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1	Žive živali	1.374	1.214	1.155	1.219	1.161	1.243	1.235	607	1.570	6.898
2	Meso in drugi užitni klavnični proizvodi	8.692	13.260	15.068	15.021	15.184	10.803	12.990	17.868	20.967	26.091
3	Ribe, raki	455	466	431	331	242	320	101	213	419	1.192
4	Mlečni izdelki, jajca, med	5.174	5.135	7.937	6.958	4.874	5.802	6.121	10.185	14.954	38.503
5	Proizvodi živalskega porekla	367	520	506	88	141	0	29	80	102	203
6	Živo drevje, čebulnice, cvetje	165	232	191	204	116	156	241	152	123	592
7	Užitne vrtnine	2.272	3.151	3.532	2.771	2.613	1.464	501	557	598	2.644
8	Užitno sadje	3.231	1.754	1.884	2.387	1.435	636	1.054	880	1.091	15.838
9	Kava, čaj, začimbe	659	1.118	1.073	690	651	505	448	386	135	144
10	Žitarice	187	90	1.175	568	684	415	341	353	602	2.918
11	Proizvodi mlinske industrije	58	37	37	36	65	61	71	52	89	43
12	Oljna semena in plodovi	8.998	7.872	7.279	5.710	5.507	5.833	4.825	5.501	7.239	6.603
13	Šelak, gume, rastlinski sok, ekstrakti	175	72	619	881	1.255	1.738	1.443	2.787	1.565	2.276
14	Rastlinski material za pletarstvo	41	32	158	167	138	68	148	94	90	22

<b>KNCT</b>	<b>000 EUR</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
15	Masti in olja	1.470	2.012	2.538	2.056	1.716	583	1.071	1.170	1.364	3.521
16	Izdelki iz mesa	6.614	5.946	7.336	7.502	6.952	7.794	10.609	11.006	11.478	19.143
17	Sladkor in sladkorni proizvodi	4.214	5.631	5.790	5.983	5.849	5.733	5.448	6.248	11.982	30.179
18	Kav in kakovovi izdelki	890	1.003	699	248	261	350	1.664	2.818	4.304	5.208
19	Izdelki iz žit, moke, škroha ali mleka	584	803	582	706	2.014	3.132	3.122	1.660	806	1.072
20	Izdelki iz vrtnin, sadja	3.465	3.433	3.618	4.178	3.208	1.824	1.353	1.135	1.390	2.165
21	Razna živila	228	417	764	577	389	1.261	2.410	2.700	3.516	3.282
22	Pijače, alkoholi in kis	8.516	6.905	8.430	9.116	10.138	12.156	24.594	34.704	16.468	10.427
23	Ostanki in odpadki živil, krma	4.129	5.426	7.107	7.798	5.851	3.464	3.336	2.806	1.986	3.090
24	Tobak	3.624	4.521	10.380	15.170	6.100	464	32	27	2.332	0
	<b>SKUPAJ</b>	<b>65.583</b>	<b>71.050</b>	<b>88.290</b>	<b>90.364</b>	<b>76.542</b>	<b>65.803</b>	<b>83.188</b>	<b>103.987</b>	<b>105.170</b>	<b>182.053</b>

Vir: SURS, Poročilo o stanju kmetijstva, živilstva in gozdarstva v letu 2005 – Statistične priloge, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Kmetijski inštitut Slovenije

**Uvoz agroživilskih proizvodov po skupinah blaga iz držav EU-15; 1996–2005**

<b>KNCT</b>	<b>000 EUR</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>	<b>2002</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>
1	Žive živali	2.695	1.906	1.938	2.112	2.323	886	893	1.324	1.439	4.912
2	Meso in drugi užitni klavnični proizvodi	14.875	20.173	32.930	17.069	30.912	35.813	38.012	32.861	50.090	80.352
3	Riže, raki	8.322	10.685	10.629	11.552	11.720	12.709	12.347	12.960	19.787	19.960
4	Mlečni izdelki, jajca, med	6.413	6.210	6.862	6.968	7.884	8.273	10.844	13.228	22.472	38.977
5	Proizvodi živalskega porekla	2.118	1.491	1.309	1.634	1.323	1.120	1.438	1.759	3.822	3.901
6	Živo drevje, čebulnice, cvetje	19.828	21.060	17.940	21.728	22.116	21.734	22.894	22.731	24.670	24.321
7	Užitne vrtnine	32.342	29.884	30.031	31.842	30.848	33.283	31.271	35.134	43.195	47.962
8	Užitno sadje	26.111	32.332	32.621	31.463	32.764	34.398	34.848	34.772	49.860	64.629
9	Kava, čaj, začimbe	4.157	4.775	3.664	3.556	3.684	3.544	3.857	3.977	8.133	8.193
10	Žitarice	16.820	18.530	12.895	6.978	14.430	18.803	6.747	7.223	21.278	12.378
11	Proizvodi mlinske industrije	12.464	12.698	12.092	10.714	13.425	18.999	17.996	15.179	15.842	15.415
12	Oljna semena in plodovi	6.404	7.346	6.888	6.145	6.805	8.270	7.578	7.321	9.842	11.431
13	Šelak, gume, rastlinski sok, ekstrakti	3.597	3.013	4.156	3.203	4.325	4.568	4.586	6.016	5.522	6.793
14	Rastlinski material za pletarstvo	85	87	80	78	71	63	80	70	233	261

KNCT	000 EUR	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
15	Masti in olja	14.748	14.848	18.678	25.687	23.046	23.071	24.852	22.963	19.186	24.878
16	Izdelki iz mesa	6.537	6.071	6.984	7.119	7.107	7.708	9.727	7.557	11.485	17.819
17	Sladkor in sladkorni proizvodi	15.470	13.018	11.830	11.394	13.150	14.737	16.321	17.959	14.956	18.283
18	Kakav in kakovovi izdelki	23.362	24.431	26.726	28.004	26.036	26.423	27.715	32.858	38.315	39.993
19	Izdelki iz žit, moke, škroba ali mleka	20.385	21.008	24.396	26.789	26.802	27.809	29.076	31.192	39.216	46.602
20	Izdelki iz vrtnin, sadja	17.704	18.491	20.101	19.430	22.469	23.283	22.926	22.820	30.790	35.892
21	Razna živila	30.308	33.144	32.776	32.267	35.732	34.898	35.319	36.989	43.706	44.255
22	Pijače, alkoholi in kis	15.973	14.937	16.565	19.912	18.373	19.153	20.762	22.162	34.176	38.927
23	Ostanki in odpadki živil, krma	13.224	14.113	14.881	15.951	15.569	18.497	22.508	20.035	31.138	29.692
24	Tobak	3.042	4.885	10.252	8.132	9.700	9.072	11.351	9.438	37.046	48.397
	<b>SKUPAJ</b>	<b>316.988</b>	<b>335.137</b>	<b>357.224</b>	<b>349.728</b>	<b>380.613</b>	<b>407.113</b>	<b>413.949</b>	<b>418.531</b>	<b>576.199</b>	<b>684.223</b>

Vir: SURS, Poročilo o stanju kmetijstva, živilstva in gozdarstva v letu 2005 – Statistične priloge, Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano, Kmetijski inštitut Slovenije

## Radenska Radenci

Karel F. Henn je leta 1833 v Radencih odkril slatinski vrelec in ga leta 1869 zajezil. Na začetku so na leto napolnili 37.000 lončenih slatink in jih z vozovi razvozili do kupcev. Nato pa je letna proizvodnja dosegla 2,8 do 3 milijone litrskih steklenic, število zaposlenih pa 100.

Leta 1923 je podjetje Petanjska slatina, Jos. & Iv. Vogler, Slatina Radenci doseglo, da je bila naravna mineralna voda, bogata s hidrokarbonati in prosto ogljikovo kislino, priznana za zdravilno. Leta 1935 so napolnili več kot tri milijone steklenic mineralne vode. Naslednje leto, ko je bilo v zdravilišču zaposlenih 112 delavcev, so jo začeli prodajati pod zaščitnim znakom treh src avtorja Milka Babiča iz Trsta. Leta 1938 so prodali 10 milijonov steklenic radenske slatine, k čemur je pripomogla dobra in učinkovita reklama po časopisju, prospektih in z brošurami v različnih jezikih.

Konec druge svetovne vojne je bilo tedanje podjetje nacionalizirano in vključeno v splošno ljudsko premoženje. Leta 1947 mu je bila priključena tudi nacionalizirana Petanjska slatina. V Radenski je 80 odstotkov proizvodnje predstavljala mineralna voda, ki je bila vsa povojna leta vir največjega in stalnega dohodka. Leta 1945 je podjetje, ki je zaposlovalo okoli 150 delavcev, načrpalo 630.000 steklenic oziroma litrov mineralne vode. Ko je bil leta 1961 zgrajen obrat za polnjenje mineralne vode v Boračevi, se je proizvodnja do leta 1969 dvignila že na 115 milijonov 399 tisoč litrov. Leta 1977 je začela s proizvodnjo sodobna polnilnica v Boračevi z letno zmogljivostjo 230 milijonov litrov slatine. Do leta 1970 so mineralno vodo tržili le pod zaščiteno blagovno znamko Tri srca. Tega leta pa je Radenska od zahodnonemške firme Kajo kupila licenco za izdelavo deita, brezalkoholne pijače na osnovi radenske z okusom limone in pomaranče. Ta poslovna poteza se je pokazala kot zelo uspešna, saj je deit takoj osvojil domači in tudi nekaj tujih trgov. Leta 1973 je njegova proizvodnja že preseгла 45 milijonov litrov. V naslednjih dveh letih je Radenska

poslala na trg še deit z okusom grenivke in jabolka; slednji proizvod je bil rezultat domačega znanja, saj so ga izdelali v Etolu ob sodelovanju strokovnjakov iz Radenske. Leta 1977 je razvila novo brezalkoholno pijačo, ki jo je imenovala swing citrona. Do konca sedemdesetih let je proizvodnja brezalkoholnih pijač na osnovi mineralne vode dosegla 60 milijonov litrskih steklenic. Prodaja deita se je na domačem trgu letno povečevala povprečno za 8,8 odstotka. Kupljena licenca za deit pa je Radensko vse bolj omejevala pri razvijanju novih brezalkoholnih pijač na njegovi osnovi. Leta 1976 je predlagala spremembo licenčne pogodbe, v kar pa firma Kajo ni privolila. Po večletnem odlašanju je Radenska aprila 1983 odstopila od pogodbe in deit nadomestila z novim izdelkom, ki ga je imenovala stil. Naslednje leto se mu je pridružila še nova dietična pijača šum. V tem času je Radenska prodala 72 milijonov litrov brezalkoholnih pijač.

Leta 1986 sta bili uvedeni novi blagovni znamki mineralnih vod – Miral (nižje mineraliziran in nižje gaziran) in Radin (negazirana mineralna voda). Leta 1995 so začeli proizvajati ledene čaje, leta 1997 vitaminski napitek radenska ACE in mineralno vodo s sokom za zahtevnejše potrošnike. Uvedena je bila tudi pitna in izvirska voda Izvir. Radenska je prva na slovenskem trgu uvedla izotonični napitek Sprint. Leta 1999 je odkupila blagovno znamko Ora in pod tem imenom od leta 2000 polni tudi prejšnjo pijačo Swing. Blagovno znamko Šum pa so preoblikovali v Stil brez sladkorja. Leta 2002 je bil pričetek prodaje funkcionalnih vod blagovne znamke Izvir +, leta 2006 pa nove blagovne znamke Oaza. Leta 2016 so bile glavne blagovne znamke radenske vode in vode z okusom: Radenska Classic Kraljevi vrelec, Radenska Light Kraljevi vrelec, Radenska Naturelle, Oaza, Radenska Beauty, Radenska z okusom, brezalkoholne pijače pa pod blagovnimi znamkami: Ora, Stil, ACE in Pepsi.

Leta 1988 se je družini zdravilnih vod pridružila še ena iz vrtin Radenske. To je bila Nova mineralna voda, ki je vsebovala manj natrija in več magnezija. Leta 1980 se je Radenska usmerila še v izdelavo polnilnih linij za brezalkoholne pijače v koopera-

ciji z zahodnonemškim partnerjem Winterwerb Streng iz Manheima. Proizvodnja v novi tovarni polnilne opreme je stekla oktobra 1984. Izdelani stroji so bili enakovredni tujim. Prvih sedem kompletnih polnilnih linij je izvozila na Kitajsko. Leta 1984 je začela razvijati še četrti proizvodni program. To je bila izdelava manjših jadrnic in jaht. Tega leta je predstavila prototip jadrnice Stil, ki ga je izdelal projektant iz Nizozemske. Naslednje leto je sklenitvijo pogodbe o dolgoročnem poslovno-tehničnem sodelovanju z ameriško firmo Ryvic napravila še odločnejši korak v tej smeri. S to pogodbo se je podjetje iz New Yorka obvezalo, da bo v naslednjih desetih letih kupilo najmanj 30 jaht na leto.

V prvem obdobju je Radenska izvažala le mineralno vodo blagovne znamke Tri srca. Sredi šestdesetih let je izvoz dosegel 1,8 milijona litrov. V sedemdesetih letih se je izvoz razširil na vse celine sveta, njegovo težišče se je preselilo na brezalkoholne pijače. Povprečno je na leto izvozila 11 milijonov litrov mineralne vode in brezalkoholnih pijač. Do konca leta 1989 je Radenska svoje izdelke prilagodila novim evropskim standardom, ki so bili povezani s programom Evropa 1992, tako glede kakovosti pijač kot embalaže ter tehnološkega postopka. Program proizvodnje jadrnic pa so odkupili zasebniki. Podjetje izvažava največ na Hrvaško, v Italijo, Avstrijo, Nemčijo, Češko in Madžarsko. Leta 1994 je imelo povprečno 1.467 zaposlenih v osmih družbah v Radencih, Ljutomeru, Murski Soboti in Žetincih (Avstrija), bilo je solastnik zdravilišč v Moravskih Toplicah in Lendavi. V Radencih je slatina služila tudi zdravilišču. V letih 1945–54 in 1957–60 sta bili proizvodnja pijač in zdraviliška dejavnost ločeni. Od leta 1960 sta obe dejavnosti združeni v podjetju Radenska. Leta 2000 je Pivovarna Laško, d. d., postala večinski lastnik Radenske, d. d., Radenci, Radenska pa v njenem portfelju vodilni proizvajalec naravnih mineralnih vod in brezalkoholnih pijač. Leta 2005 je Pivovarna Laško, d. d., prodala zdraviliško dejavnost Radenske – Zdravilišče Radenci skupini Sava, d. d., in njeni turistični diviziji. Leta 2015 je skupina Kofola postala večinski lastnik Radenske, d. d., Radenci.

## Talis Maribor

Leta 1949 je mestni ljudski odbor združil več zasebnih podjetij, ki so se ukvarjala s proizvodnjo kisa, sadnih sokov, piva in sodov, v Živilsko industrijo Maribor. Leta 1954 se je podjetje preimenovalo v Jugoalko, leta 1956 pa v Talis. Z zamenjavo dotrajanih strojev in opreme je začel leta 1951, ko je nabavil polavtomatski polnilni stroj za ustekleničevanje piva ter lesene sode zamenjal z aluminijastimi cisternami. Povečal je proizvodnjo, ki je leta 1955 dosegla 120 vagonov žganih pijač, 100 vagonov kisa, 12.000 hektolitrov piva in 2.500 hektolitrov sodavice. V letih 1958–1978 je zgradil novo pivovarno in obrat za koncentrirane sadne sokove ter razvil vrsto novih izdelkov, s katerimi je blagovna znamka Talis postala ena najbolj cenjenih in prepoznavnih v vsej državi. Leta 1965 so v Talisu na podlagi pomarančnega koncentrata začeli izdelovati najbolj iskano jugoslovansko brezalkoholno pijačo oro, leta 1968 se ji je priključila alkoholna pijača na osnovi zelišč bonekamp, leta 1970 brezalkoholna pijača pepsi kola, leta 1971 žganje iz hrušk viljamovka in v atraktivni steklenički, narejeni po vzoru zahodnonemškega proizvajalca Sinalco, pakirana brezalkoholna pijača africano bitter lemon in leta 1974 še osvežujoča pijača evro citro. Poleg naštetih je konec sedemdesetih Talis izdeloval še različne sadne sokove, več vrst piva (Extra ol, Gabrinus in Skul, Ležak), likerje, pivine, sadne ekstrakte in diastatske sladice ter slivovko in vinjak, ki sta postala glavna izvozna proizvoda. V drugih republikah, od koder je dobavljal večino surovin, je ustanovil poslovne enote in skladišča. V prvi polovici osemdesetih let je opustil polnjenje lastnih znamk piva in licenčne izdelke zamenjal s svojimi blagovnimi znamkami. Namesto licenčne pepsi kole so v Mariboru začeli izdelovati domačo ora colo in prvi domači viski Grand Apis iz domačega ječmena. Povečal je predelavo jabolka in leta 1986 odprl moderno kisarno; jabolčni kis je takoj postal prodajna uspešnica.

Talis je leta 1998 od Štajerske pivovarne v stečajju kupila Pivovarna Laško. Talis se je ponovno v javnosti omenjal v marcu



2007, ko je bila objavljena namera Pivovarne Laško za prevzem časopisne hiše Delo, ki je vzbudila precej pozornosti v gospodarskih in političnih krogih. Presenetila je zlasti napoved, da naj bi Pivovarna Laško in Radenska, ki je bila v njeni večinski lasti, prevzem objavili skupaj z mariborsko družbo Talis, katere edini lastnik je sicer bila Pivovarna Laško, vendar podjetje že precej let ni imelo nobenih prihodkov in je poslovalo z izgubo. Pivovarna Laško, Radenska in Talis so maja 2007 postali lastniki 628.044 delnic Dela, kar je predstavljalo 94,09 odstotka vseh delnic. Takšna lastniška struktura se ni dolgo obdržala.

## **Kolinska Ljubljana**

Njeni začetki segajo v leto 1908, ko je bila v Ljubljani z odkupom Prve jugoslovanske tovarne za kavne primesi (last I. Jelačina) ustanovljena podružnica češke tovarne iz mesta Kolin. Leta 1909 si je Kolinska zgradila tovarno kavnih primesi. Izdelovala je kavne nadomestke, predvsem cikorijo. Češki lastniki so jo leta 1936 prodali podjetju Franck iz Zagreba, ta pa je njeno proizvodnjo preusmeril na zrnato sladno kavo. Tovarna je obratovala še med vojno, dokler ni zmanjkalo surovin.

Leta 1947 je bilo ustanovljeno državno podjetje Ljubljanska tovarna hranil, ki se je leta 1957 preimenovalo v Kolinsko tovarno hranil, leta 1974 pa v HP Kolinsko, prehransko industrijo Ljubljana. Do leta 1990 se ji je priključila vrsta manjših lokalnih podjetij, tako da se je število zaposlenih s 171 v letu 1946 do leta 1990 povečalo na 1.387. Na začetku je bil glavni izdelek kavovina. V petdesetih letih je posodobila pražarne in mlin ter začela postopno širiti proizvodnjo na praškaste izdelke na osnovi žit, sladkorja, škroba in sode. Najprej je poslala na trg ovsene kosmiče, specialne pšenične zdrobe, vaniljev sladkor, pecilni prašek in pudinge. Hiter razvoj Kolinske se je začel po letu 1965 in je potem trajal do leta 1972. V tem času je v povezavi s tujimi koncerni uvedla nove tehnologije in izdelke. V koopera-

ciji s švicarskima firmama Knorr in Nestlé je začela proizvodnjo jušnih koncentratov, majoneze in gorčice Thomy, v sodelovanju z avstrijskima firmama Pez International in Haas pa izdelovati bonbonske komprimete. V letih 1968–1972 je tekla intenzivna investicijska dejavnost. Zgrajeni so bili tovarna za predelavo krompirja ter obrata za proizvodnjo žvečilnega gumija, juh, majoneze, gorčice in bonbonov Pez, v priključenih podjetjih so bile povečane zmogljivosti za proizvodnjo kisa, želatine in sadnih koncentratov. Leta 1972 je s proizvodnjo 20.634 ton prerasla v vodilno jugoslovansko podjetje na področju prehrabne industrije, ki je del proizvodnje izvozilo na tuje trge. Do leta 1990 je zgradila sodobne obrate za proizvodnjo gotovih jedil, margarine in otroške hrane. Sklenila je dolgoročne kooperacijske pogodbe s svetovno znanimi družbami, kot so bile Knorr, Nestlé in Alimentale, in si zagotovila tehnologijo za najvišjo kakovost licenčnih izdelkov ter močnejše vključevanje v svetovno trgovino. Okrepila je sodelovanje z domačimi razvojnimi inštituti in tako povečala kakovost in izbor lastnih izdelkov. Leta 1990 je zaposlovala 1.387 delavcev, od teh 1.149 v Ljubljani.

Leta 2005 se je ljubljansko živilsko podjetje združilo z Drogo. Največji delničar Droge je bil Istrabenz s 24,99-odstotnim deležem, sledili pa so Slovenska odškodninska družba z 8,82 odstotka delnic, Kapitalska družba z 8,55 odstotka, Triglav steber 1 s 5,93 odstotka, investicijska družba Maksima s 5,42 odstotka in Poteza naložbe s 5,3 odstotka delnic.

Največji delničar Kolinske pa je bil Istrabenz s 93-odstotnim lastniškim deležem. Droga Kolinska je s svojimi blagovnimi znamkami konec leta 2010 postala sestavni del skupine Atlantic Grupa.

## **MIP Nova Gorica**

Mesna industrija Primorske (MIP) je nastala 1. januarja 1977 z združitvijo novogoriškega Živinoprometa, tolminske Klavnice in Kmetijske zadruge Idrija. Kmalu po ustanovitvi se

ji je pridružilo 15 mesnic. V naslednjih letih je ustanovila več farm z nekaj tisoč glav živine na Ptujskem, v Goriških brdih in Vipavi, za prašiče je sklenila kooperantske pogodbe s proizvajalci iz Srbije. Postala je nosilec predelave mesa, vzreje in klanja živine v republiki. Z dobro izbiro surovin in najsodobnejšo tehnologijo predelave, ki so jo v osemdesetih letih redno nadzorovali strokovnjaki iz Evropske gospodarske skupnosti, si je hitro ustvarila sloves najkakovostnejšega mesnopredelovalnega podjetja v državi. MIP je povečeval proizvodnjo in prodajo ter širil izbor novih izdelkov, za katere je na prestižnih sejmih prejemal največja priznanja. Takšno dinamiko so zagotavljali dober strokovni kader in nenehne naložbe v sodobno tehnologijo. Največ investicij je bilo v osemdesetih letih, ko je MIP zgradil in opremil vakuumsko pakirnico, sušilnico v Kobjeglavi, klavnico v Kromberku, preuredil obrata vamparna in črevarna ter po navodilih veterinarske inšpekcije tudi hleve. Do leta 1985 je letna proizvodnja v MIP presegla 6.000 ton različnih izdelkov. Največ, več kot 3.000 ton, je bilo mortadele, s katero je pokrival 70 odstotkov jugoslovanskih potreb. V vrhu jugoslovanske proizvodnje je bil še s kraškim pršutom; konec osemdesetih je letno poslal na trg okoli 160.000 kosov kakovostnega pršuta. Poleg različnih mortadel (mortadela Gorica, gala mortadela, mortadela šampion), pršuta in drugih izdelkov iz kraškega programa (panceta, zašink, milanska in tolminska salama) je MIP zaslovel še po nekaterih drugih blagovnih znamkah, po katerih so največ povpraševali v Istri in Dalmaciji, na širšem zagrebškem območju, v Beogradu, v Avstriji in ZRN. To so bile: tolminski želodec, delikatesna šunka v ovitku, salamini. Po osamosvojitvi je tudi zaradi neodgovornega poslovanja in različnih finančnih malverzacij zašel v težave. Aprila 2009 se je začel njegov stečaj, ki so mu sledili še stečaji številnih povezanih družb, brez dela pa je ostalo več sto ljudi. Že marca 2009 je SID banka zaradi poslovne goljufije in preslepitve pri pridobitvi posojila na tožilstvo vložila ovadbo zoper lastnike Mipa in njegove nekdanje vodilne. Julija 2010 so novogoriški kriminalisti na vrhovno dr-

žavno tožilstvo podali kazensko ovadbo zoper omenjene, sumili pa so jih storitve kar 57 kaznivih dejanj, s katerimi naj bi upnike oškodovali za 75,5 milijona evrov. Ena največjih mesnopredelovalnih družb v državi je doživela konec po tem, ko jo je prevzela družina Volk. V letu 2007 so dolgoročna posojila skupine MIP v primerjavi z letom 2006 narasla za dobrih 16 milijonov evrov, na nekaj manj kot 58 milijonov, kratkoročna posojila pa so zrastle s slabih 27 na 42 milijonov evrov. Vodstvo Mipa je pri različnih bankah pridobivalo posojila, hkrati pa vsaki banki posebej zamolčalo izpostavljenost družbe pri drugih bankah. Blagovna znamka MIP je bila v začetku leta 2015 na dražbi za 5.400 evrov prodana Celjskim mesninam, proti odgovornim pa je bila podana pravnomočna obtožnica.

## Mlinotest Ajdovščina

Od leta 1804 je stal na mestu sedanjega Mlinotesta ob Hublju mlin na tri kolesa Franca Mahorčiča (Fluc), ki je bil tudi lastnik mlina na Palah. Leta 1872 je priseljenec s Češkega W. Jochmann zgradil ob Hublju mlin na kamne, leta 1905 spremenjen v valjčni mlin z vodno turbino, po nacionalizaciji leta 1948 pa je dobil ime Mlinsko podjetje Ajdovščina. Postopoma je prevzel vse količkej pomembne mline na Primorskem, zgradil tovarno testenin, sodobno mešalnico močnih krmil in velik silos v Ajdovščini ter se povezal v kombinat, ki je zajel vso dejavnost, od mletja žita do končnih proizvodov, od kruha in vaflov do testenin. V letih 1963–1968 je razširil poslovanje v Istro, začel izdelovati torteline in kruh za diabetike. V sedemdesetih letih je v Ajdovščini zgradil nov mlin, tovarno testenin in več žitnih silosov ter razvil pekarnice v Ajdovščini, Cerknem, Idriji, Ilirski Bistrici in še v več drugih primorskih mestih ter v Umagu. Na novosadskem sejmu in drugih podobnih razstavnih prireditvah je dobil najvišja priznanja za makarone, špagete, fidele, rezance in še druge izdelke, ki so bili plod domačih znanj in receptur in s katerimi je oskrboval

zahodno Slovenijo, Istro, Dalmacijo in Zagreb. Del proizvodnje je izvozil na Madžarsko in Poljsko. V prvi polovici osemdesetih let je veliko vlagal v tehnološko posodabljanje pekarn in v razvoj posebnih proizvodov: trajnega kruha, toasta, peciva, tortelinov, posebnih testenin in konditorskih izdelkov. Kot rezultat teh prizadevanj je leta 1986 kot prvi v državi začel izdelovati sojine špagete in za potrebe turizma posebne vrste peciv. V sodelovanju z Biotehnično fakulteto v Ljubljani je razvijal program izrabe odpadnih surovin v agroživilstvu za predelavo v krmila, s tovarno poljedelskih strojev Batuje pa stroje za izdelavo embalaže. Leta 1987 so v Mlinotestu izdelali 5.500 ton testenin. V poskusni fazi je bila proizvodnja zdroba iz trde pšenice, v Ilirski Bistrici pa so začeli s proizvodnjo prepečenca. Število zaposlenih je v letih 1953–76 naraslo s 30 na 1.046, nato pa je začelo upadati, leta 1992 jih je bilo 759. Že leta 1989 je prišlo do spremembe pravnega imena podjetja: Živilska industrija Mlinotest Ajdovščina, p. o., Ajdovščina (skrajšano: Mlinotest, p. o., Ajdovščina), leta 1995 pa se je preimenovalo v Mlinotest Živilska industrija, d. d. (skrajšano Mlinotest, d. d.). Leto 1996 je bilo za Mlinotest izjemno težko. Projekt Primavera je namreč v letih od 1993 do 1996 ustvaril za 4,2 milijona evrov izgube, kar je podjetje potisnilo na rob stečaja. Leta 2000 je bila izvedena dokapitalizacija v višini 450.000 novoizdanih delnic, osnovni kapital pa se je povečal za 23 odstotkov. Februarja 2004 je požar uničil prenovljen pekarski objekt v Ajdovščini, zato so proizvodnjo začasno preselili v druge pekarnne skupine Mlinotest. Leta 2007 je Vipa, d. d., prevzela podjetje in postala njegov največji lastnik. Za Mlinotest sta se neuspešno borila Žito, d. d., in Pekarna Blatnik, d. o. o. Leta 2014 je 49 zaposlenih ustanovilo družbo Mlino, d. o. o., z namenom, da se poteguje za pridobivanje delnic Mlinotesta. Družba je bila ustanovljena na pobudo Občine Ajdovščina, ki se je prav tako zavezala, da bo svoja sredstva vložila v lastništvo Mlinotesta. Mlino je skupaj z Občino Ajdovščina v letu 2015 kupil prvi paket – skupno 29 odstotkov delnic Mlinotesta, nato še v letu 2016 na borzi večinski paket delnic družbe Vipa Holding, d. d. – v likvidaciji.

## Perutnina Ptuj

Za začetek tega izredno uspešnega podjetja štejemo leto 1905, ko je na Ptujju Valentin Reinhard iz štajerskega Gross St. Floriania pri Deutschlandsbergu odprl odkupno perutninarsko poslovalnico kot podružnico glavnega podjetja v Puntigamu pri Gradcu. Po njegovi smrti je podjetje prevzela njegova žena Josipina, ki je obrat povečala in začela po letu 1930 trgovati s perutnino, jajci in divjačino po Jugoslaviji. V posebnih vagonih – hladilnicah je izvažala perutnino v Avstrijo, Nemčijo, Italijo in Anglijo. Leta 1947 je bilo z odločbo vlade LRS ustanovljeno podjetje Perutnina Ptuj. Pravi razvoj obrata, ki je leta 1947 dobil status samostojnega podjetja, se je začel v petdesetih letih z gradnjo valilnice, klavnice in drugih objektov. V šestdesetih letih se je iz trgovsko nakupnega in predelovalnega podjetja najprej preoblikoval v proizvodno industrijsko podjetje, nato pa prerasel v mesni kombinat. V razmeroma kratkem času je zgradil farmi kokoši nesnic in piščancev, valilnico, tovarno krmil in druge spremljevalne obrate. V sedemdesetih letih je postal največji proizvajalec piščančjega mesa v državi in vodilni pri vzreji enodnevnih piščancev (brojlerjev). Začel je s predelavo piščančjega mesa v klobase, pašteto in v mesne konzerve. Leta 1979 je Perutnina s 1.300 zaposlenimi in 400 kooperanti proizvedla več kot 30.000 ton piščančjega mesa, 2.000 ton perutninskih klobas, 7 milijonov brojlerjev in več kot 25 milijonov jajc. S svojimi izdelki je oskrbovala domači trg ter trga Hrvaške in ožje Srbije. Sredi osemdesetih let se je povezala z eno od treh vodilnih svetovnih perutninskih organizacij in leta 1980 odprla reprodukcijski center, ki je združeval skupine farm v Stavešincih, Mali vasi in Stojncih ter valilnico v Markovcih na Ptujskem polju. Leta 1984 je dosegla 11 milijonov dolarjev izvoza, kar je bilo za takratne razmere nadpovprečno veliko. Leta 1990 je bila odprta nova sodobna perutninska klavnica z vsemi potrebnimi spremljalnimi objekti. Leta 1997 pa se je Perutnina Ptuj v procesu lastninskega preoblikovanja iz družbenega podjetja preoblikovala



Panoramski pogled na kompleks Perutnine Ptuj  
(Pokrajinski muzej Ptuj-Ormož)

v delniško družbo. Tudi Perutnina Ptuj je na prehodu iz enega v drug družbenopolitični sistem imela težave. Alojz Gojčič, nekdanji predsednik poslovnega odbora Perutnine, je v kriznem prehodnem obdobju dejal: »Če se ekonomski odnosi v Jugoslaviji prekinejo, pomeni to za Perutnino izredno težek položaj. Jugoslovanski trg nam je potreben, brez njega ne preživimo. Perutnina je bila v osnovi vselej slovenska, jugoslovanska in svetovna firma. V Jugoslavijo izvozimo 20–30 odstotkov proizvodnje.« Prav tako je to krizno obdobje komentiral direktor Perutnine dr. Roman Glaser: »Tako kot za vse slovensko gospodarstvo je bilo leto 1991 težko tudi za Perutnino Ptuj. Na naš položaj so vplivali problemi z likvidnostjo, izguba jugoslovanskega trga, padec standarda naših kupcev ... Je pa kljub temu leto 1991 Perutnina prebrodila dokaj normalno tako v proizvodnem kot finančnem poslovanju. Niti enkrat nismo imeli blokiranega računa.« V začetku leta 2016 je Slovenski industriji jekla (SIJ) uspelo pridobiti želeni tričetrtinski vpliv v Perutnini. Prezemno ponudbo za delnice Perutnine je sprejelo 26 odstotkov delničarjev, kar pomeni, da je SIJ skupaj pridobil 77,4-odstotni delež ptujske družbe.

Perutnina Ptuj se ponaša s številnimi znanimi blagovnimi znamkami tako v Sloveniji kot tudi izven nje. Leta 1974 so v njej izdelali prvo piščančjo klobaso št. 1. – Poli. Med izdelke piščančjega mesa spadajo klobase, narezki, paté in snack. Leta 2007 so v Skupini Perutnina Ptuj oblikovali koncept sožitja hrane in vina – blagovna znamka Pullus, vino z okusom. Perutnina Ptuj je najpomembnejša, najbolj prepoznavna in najbolj ugledna blagovna znamka živilskopredelovalne industrije v Sloveniji in tudi širše. V hčerinski družbi Topiko v Bački Topoli se piščančje meso in nekatera živila na njegovi osnovi imenujejo Perutnina Ptuj.

## **Pivka perutninarstvo**

Podjetje je v gospodarsko življenje vstopilo leta 1959, ko je začelo z rejo brojlerjev v stari vojašnici v Neverkah. Ko je dokončalo gradnjo osnovnih proizvodnih zmogljivosti z lastno tovarno za močna krmila in je ob pomoči kooperantov z reje prešlo na proizvodnjo in prodajo piščančjega mesa, se je leta 1963 registriralo kot samostojno podjetje Perutninski kombinat Pivka. V naslednjih letih je širil zmogljivosti in predmet poslovanja ter povečeval število stalnih odjemalcev. V sedemdesetih letih je postal tretji največji perutninski kombinat v državi z okoli 15 odstotkov jugoslovanske proizvodnje. V druge republike je prodal tri petine proizvodnje, nekaj pa izvozil v države arabskega sveta. Leta 1981 se je odločil, da bo proizvajal predvsem za izvoz, in že čez dve leti ustvaril šest milijonov dolarjev deviznega prihodka. Z novimi naložbami je povečeval tudi obseg proizvodnje; leta 1984 je 750 zaposlenih skupaj z okoli 250 kooperanti, ki so bili v glavnem iz Košanske doline in Brkinov, proizvedel 17.000 ton piščančjega mesa. V letih 1986–1988 je svoja prizadevanja usmeril v posodobitev in preusmeritev proizvodnje, saj zgolj prodaja mesa ob vedno manjši kupni moči ni zagotavljala preživetja. Pripravil je načrte za graditev nove valilnice in nove tovarne za predelavo mesa ter posodobitev klavnice. Po letu



1991 so bile potrebne korenite spremembe. Podjetje je začelo širiti ponudbo. Na trgu so se pojavili prvi izdelki iz piščančjega mesa. Leta 1994 so začeli z rejo in predelavo puranjega mesa, dve leti kasneje pa z rejo in predelavo kunčjega mesa. Leto 1996 je bilo za podjetje prelomno, kajti doletel ga je požar, v katerem sta bili klavnica in predelava skoraj v celoti uničeni. Katastrofa je tako ohromila delovanje celotnega podjetja. Zaposleni so opravljali svoje delo tudi ob vsakodnevnih vožnji v klavnice Perutnine Ptuj in Jate, dokler ni proizvodnja spet stekla v Pivki. V podjetju so se odločili za prehod od proizvodnega k tržnemu načinu poslovanja, spremenjena je bila tudi zunanja podoba. V začetku leta 1998 se je podjetje preoblikovalo v delniško družbo in se sedaj imenuje Pivka perutninarstvo, d. d., in je npr. v decembru 2009 z nakupom 100-odstotnega deleža postalo lastnik družbe Delamaris, d. o. o.

## **Delamaris Izola**

Prvo industrijsko podjetje za predelavo rib v Izoli je leta 1879 ustanovilo francosko podjetje Generalna francoska družba za konzerviranje živil, kasneje imenovana Rouillet in delničarji, ki je leta 1886 odstopila podjetje dunajski Anglo-avstrijski banki. V Izoli so leta 1882 ustanovili tovarno za predelavo rib C. Warhanek z Dunaja, istega leta pa tudi G. Degrassi, l. 1884 pa sta brata Noerdlinger iz Trsta odprla tovarno za konzerviranje rib in predelavo sliv. Leta 1904 se je pridružila še tovarna Troian in delničarji. Med obema vojnama sta delali tovarni Anglo-avstrijske banke, ki si je leta 1920 pridobila Noerdlingerjevo tovarno in se preimenovala v S. A. Conservici, od leta 1930 pa skupaj s propadlo tovarno Degrassi oz. L. Torrigiani poslovala v okviru delniške družbe Ampelea, podjetje Warhanek pa je l. 1920 prišlo v last družbe Arrigoni. Leta 1959 so se Ampelea, Arrigoni in izvozna podjetje Delamaris združili s koprskim De Langledejem v Delamaris. Stebra podjetja sta bila obrata Argo in Delamaris.

V obratu Argo so iz zelenjave izdelovali razne živilske izdelke, kot so kečap, hren in paradižnikov koncentrat, iz mesa pa jušne koncentrate. Na trg je pošiljal še instant izdelke, kot so čaj, kava, vinski in sadni napitki; leta 1978 so v tem obratu izdelali 6.200 ton izdelkov. V obratu Delamaris so pripravljali sardine v olju in omaki, inčune in papaline v olju, fižol v slanici, srbski pasulj s klobaso, predjedi v obliki mešanice rib in zelenjave, turistično pašteto in ribji brodet, zamrznjene in marinirane ribe; leta 1978 je proizvedel 8.091 ton izdelkov, od katerih jih je 40 odstotkov izvozil na konvertibilne trge. Delamaris je imel floto 23 ribiških ladij. Ulov rib, v glavnem v Istri in Kvarnerju, se je od l. 1962 do 1987 povečal s 1.680 ton na 6.765 ton, proizvodnja ribjih konzerv pa se je zmanjšala s 5.161 ton na 4.157 ton. Število zaposlenih se je v istem času zmanjšalo s 1.793 na 769. Konec osemdesetih let se je združeno podjetje, katerega sestavni del je bil Delamaris, zaradi izgub in neporavnanih obveznosti znašlo v velikih finančnih težavah. Leta 1978 so se združili z Drogo Portorož in tako delovali do leta 1989. Osamosvojitve Slovenije je za Delamaris pomenila krčenje naravnega trga, kar je prisililo preusmeritev strategij na vzhodne in zahodne tuje trge ter spopad z močno konkurenco. Posledici sta bili racionalizacija in večanje storilnosti, predvsem na račun avtomatizacije proizvodnje. Januarja 1992 je na podlagi spremenjenih okoliščin nastal poslovni sistem za ribištvo in konzerviranje hrane, katerega nosilec je bilo podjetje Holding Delamaris, p. o., Izola. V okviru tega sistema so delovala podjetja: Delsar, d. o. o. (konzervna industrija), Riba, d. o. o. (ribištvo), Delmar, d. o. o. (promet z ribo), Lera, d. o. o. (gojenje rib) in Frigomar, d. o. o. (pakiranje zamrznjenih rib). Leta 1997 je bilo tudi v tej panogi končano lastninjenje in nastala so štiri nova podjetja: Delamaris, d. d., Delmar, d. o. o., Riba, d. o. o. in Frigomar, d. o. o. V avgustu 2008 se je proizvodni del izločil iz delniške družbe Delamaris, konzervna industrija, d. d., in pričel samostojno delovati v okviru družbe Delamaris, konzervna industrija, d. o. o., krajše Delamaris, d. o. o. V decembru 2009 je z nakupom 100-odstotnega



Tovarna Ampeled – Ariconi, kasnejši Delamaris Izola, avgusta 1949  
(MNZS, fototeka, FS 5084/5, foto Božo Štajer)

deleža lastnik družbe Delamaris, d. o. o. postalo podjetje Pivka perutninarstvo, d. d., ki je pričelo vlagati v razvoj proizvodne dejavnosti in blagovne znamke Delamaris ter s tem omogočilo ohranitev delovnih mest v družbi.

## **Oljarica Britof pri Kranju**

Po vojni ustanovljeno državno podjetje se je leta 1954 osamosvojilo in v nekaj mesecih zgradilo svojo rafinerijo. Prvo leto je Oljarica proizvajala tehnična olja, nato se je preusmerila na jedilna. V šestdesetih letih je kot druga tovarna v državi začela polniti jedilno olje v plastične steklenice. V sedemdesetih letih je povečala proizvodnjo na 14.000 ton olja, od katerih je skoraj tretjino izvozila. Najbolj prodajani blagovni znamki sta bili olji Cekin in Special. V tem času je bila udeležena v gradnji tovarne margarine, ki pa se je pokazala kot zgrešena naložba. V osemdesetih letih je kupila nove stroje in se uvrstila med največja tovr-

stna podjetja v državi. Leta 1983 se je po odločitvi republiškega izvršnega sveta morala preusmeriti na jedilno sojino in sončnično olje ter tehnično olje za industrijo. Pokrivala je dve tretjini potreb po olju v republici. Znaten del z izvozom ustvarjenih deviz je vložila v tovarno za predelavo soje v Zadru, od koder je dobivala surovine za sojino olje.

Oljarica iz Britofa pri Kranju, ki je bila leta 2005 pripojena k podjetju Gea Slovenska Bistrica, je imela v letu 2004 171 milijonov tolarjev izgube, kar je bilo štirikrat več kot leto prej. Leta 2007 so preselili preostalo opremo podjetja v Slovensko Bistrico. Območje nekdanje Oljarice v Britofu je danes v celoti pozidano, objekti pa opuščeni.

## **Dana Mirna**

Razvila se je iz obrtne delavnice, ki jo je leta 1935 ustanovil domačin Vilko Marin. Sprva je pripravljajl žganje in trgoval z vinom in žganjem na debelo; med vojno je oskrboval bolnišnice in partizanske enote. Lastnik je leta 1949 obrt oddal v najem Okrajnemu ljudskemu odboru Trebnje in nastala je okrajna žgarnjarna s petimi zaposlenimi. Od leta 1955 je Dana delovala kot tovarna sadnih sokov in likerjev. Do leta 1965, ko se je preselila v novo proizvodno dvorano, je rasla proizvodnja in prodaja naravnih in umetnih žganj, likerjev in malinovca. Ker je bil trg zasičen s klasičnimi žganimi alkoholnimi pijačami, se je preusmerila na alkoholne pijače, izdelane s posebnim postopkom iz zdravilnih zelišč. Na trg je poslala pijače Gorjan, Hermeliko in pelinkovec Kralj Samo, ki so hitro postale njene najbolj prepoznavne blagovne znamke. Leta 1967 je v ZRN kupila proizvodno linijo za izdelavo sadnih sokov in več vrst osvežujočih brezalkoholnih pijač; sadni sokovi iz domačih surovin so nosili oznako Zlati sok. V sedemdesetih letih je Dana z novimi naložbami povečala proizvodnjo na 10.000 ton izdelkov in se povezala s tujimi firmami. Leta 1970 je po licenci italijanske družbe Pezziol začela

izdelovati pijačo Cynar, leta 1979 pa je v sodelovanju z avstrijsko firmo Esarom začela uresničevati program Interrom, ki je obsegal proizvodnjo koncentratov arom, esenc in baz ter predstavljal novo smer razvoja v Dani; od leta 1983 pa je za ameriško firmo Canada Dry izdelovala surovine za brezalkoholne pijače. V osemdesetih letih je s prodajo na tujem ustvarila 10 odstotkov prihodka. Na trgu se je uveljavila s sirupi Pika ter likerjem iz kivija. V letih 1987–2005 se je podjetje popolnoma preusmerilo v izdelovanje brezalkoholnih pijač. Na trg so bili lansirani ledeni čaj, gazirana pijača River in negazirane pijače Multi Dan. Tehnologija je napredovala in uvedlo se je vroče polnjenje na aseptični polnilni liniji v laminatno embalažo variopak, kasneje tudi hladno polnjenje nektarjev Dan v embalažo. Zadnja leta svoja tržna prizadevanja prilagaja potrošniku, ki ga zanimata narava in zdravo življenje.

## **Eta Kamnik**

Podjetje Eta, tovarno gorčice in konzerv sta leta 1923 v Kamniku ustanovila Stanko Žargi in Franc Kham, trgovca iz Ljubljane. Moderno opremljena tovarna je leta 1937 zaposlovala 10 delavcev. Po letu 1945 je proizvodnja potekala v Kamniku in Mengšu. V Kamniku, kjer so leta 1963 zgradili novo tovarno, so izdelovali kompote, džeme, sirupe in gorčico. V Mengšu so leta 1972 opustili proizvodnjo kvasa in se lotili proizvodnje vložene povrtnine, zlasti rdeče pese, korenja in zelja; v sedemdesetih letih so na leto konzervirali okoli 400 ton vrtnin, na začetku osemdesetih pa že 10.000 ton. Najbolj znane blagovne znamke so bile kisle kumarice, paprika, ajvar, korenčkova, paradižnikova in mešana solata, olive, čebulice, gobe, kislo zelje in repa. V sedemdesetih letih je Eta začela pripravljati gotove jedi v pločevinkah: polnjeno papriko, sarmo, fižol s klobaso, segedin golaž in kot posebno specialiteto konzervirane polže. Predelovala je tudi sadje, izdelovala jogurte in več vrst gorčice, po kateri je bila

najbolj znana po vsej državi. S svojimi izdelki je, poleg domače republike, oskrbovala Zagreb, Beograd, Sarajevo in območje Istre. Prodajala je tudi v ZRN in ZDA; leta 1981 je izvozila 8 odstotkov proizvodnje. Leta 1983 so se pridružili sozdu Mercator in postali delniška družba, ki je bila v večinskem lastništvu družbe Mercator, d. d., Ljubljana. Na začetku novega tisočletja so obnovili in razširili osrednji del proizvodnje. Poleg tega jim je uspelo zmanjšati porabo energije in obnoviti zastarelo tehnološko opremo, pridružila pa se jim je družba Slosad, d. o. o., iz Maribora. Leta 2003 so predstavili blagovno znamko Natureta. Leta 2011 je bil ukinjen obrat Bohova, tako da se od tedaj njihova dejavnost izvaja izključno v Kamniku.

## **Droga Portorož**

Začetki segajo v leto 1953, ko je Marčelo Kralj v Portorožu ustanovil delniško družbo Droga Portorož, leta 1954 preimenovalo v Začimbo. Leta 1964 je z združitvijo podjetij Začimba-Soline iz Portoroža, Sudest iz Gradišča pri Materiji in ljubljanskega Gosada nastalo podjetje Droga Portorož. Obrate je imela po vsej Sloveniji in tudi v drugih republikah. V prvem desetletju je predelovala začimbe in dišave, konzervirala vrtnine in gobe, pridobivala in predelovala sol ter zgradila avtomatizirano pražarno kave. V osemdesetih letih je proizvodnjo razširila na mesne, mlečne in druge živilske izdelke ter med prvimi v državi začela s proizvodnjo mešanic domačih čajev iz zdravilnih zelišč, od plninskega čaja do čaja za ledvice in mehur. V času petindvajsetletnega delovanja je razvila vrsto blagovnih znamk, med katerimi so bile najbolj iskane: Barcaffé, Maestro, Zlato polje, 1001 cvet, Argeta in diabetični sladkor Sionon. Izdelovala je tudi instant polento, ajdove žgance, pšenični zdrob BB, praške za izdelavo osvežilnih pijač in originalni brinjevec. Največ je izvažala zelišč.

Leta 1992 je z 10-odstotnim lastniškim deležem v podjetje Droga vstopil prvi tuji partner, E. D. & F. MAN Coffee Ltd., Lon-

don. Leta 1996 se je zaključilo lastniško preoblikovanje podjetja in Droga se je preoblikovala v delniško družbo. Družba je skrbela za utrjevanje tržnega položaja v Sloveniji in na trgih nekdanje Jugoslavije. Leta 2001 se je preselila v novo tovarno v Izoli. Leta 2003 so se Droga, d. d., in povezana podjetja organizirala kot koncern z imenom Skupina Droga. Kolinska, d. d., je kupila od prodajalcev ED & F Man Ltd. (London) in ED & F Man (Ljubljana) 19,67 odstotka delnic družbe Droga, d. d. Leta 2004 so se začele priprave na združevanje s podjetjem Kolinska, d. d., in že konec leta 2005 je prišlo do podpisa združitevne pogodbe, ki sta jo podpisali upravi Droge, d. d., in Kolinske, d. d., v kateri so opredeljeni menjalno razmerje delnic, sedež združenega podjetja in ime Droga Kolinska, d. d. Droga Kolinska je s svojimi blagovnimi znamkami konec leta 2010 postala sestavni del skupine Atlantic Grupa, ki je eno vodilnih prehrambnih podjetij v regiji s priznanimi blagovnimi znamkami Argeta, Bananica, Barcaffé, Cedevita, Montana, Bakina tajna, Chipsos, Cockta, Donat Mg, Grand, Najlepše želje, Prima ... Atlantic Grupa je vodilni evropski proizvajalec prehranskih izdelkov za športnike – Multipower, dodatkov k prehrani – Dietpharm, proizvajalec izdelkov za osebno nego in distributer blaga široke porabe v jugovzhodni Evropi.

## **Tovarna sladkorja Ormož**

Temeljni kamen za tovarno je bil postavljen v novembru 1977, gradnja se je začela naslednje leto. V januarju 1980 je Slovenija dobila prvi sladkor iz sladkorne pese. Leta 1993 je izgubila pridelovalne površine sladkorne pese na Hrvaškem (1/2 vseh pridelovalnih površin). Odločitev o investiciji v tehnologijo, ki bi omogočila predelavo surovega trsnega sladkorja, je bila izredno dobra, tako je bila že v letu 1994 v Tovarni sladkorja, d. d., predelana prva količina surovega sladkorja, ki je vsaj delno nadomestila izpad proizvodnje, ki je nastal zaradi izgube hrvaških

pridelovalnih površin. Leta 1994 se je začel proces lastninskega preoblikovanja tovarne v delniško družbo. Leta 1996 so bile delnice Tovarne sladkorja, d. d., uvrščene na Ljubljansko borzo. Velike spremembe v lastniški strukturi so se začele leta 1997. Večinski delež Tovarne sladkorja, d. d., je kupila nizozemska korporacija Cosun iz Brede. Nujnost tehnološke posodobitve in potrebe po obratnem kapitalu so pripeljale tudi do izvedbe dokapitalizacije v znesku 8,65 milijona evrov. Pridelava sladkorne pese in proizvodnja sladkorja sta uspešno potekali do leta 2006. S tržnim letom 2006/2007 se je zaključila uspešna proizvodnja sladkorja v Sloveniji zaradi močno poslabšanih razmer gospodarjenja, ki jih je določila evropska politika kot posledica globalizacijskih vplivov in odločitve EU. Sloveniji je EU za zaprtje tovarne sladkorja namenil 38 milijonov evrov, a so večino pobrali tuji lastniki. Sčasoma je prevladalo mnenje, da je bilo zaprtje napačno. Proizvodnjo v Tovarni sladkorja Ormož so ustavili konec leta 2006 in od takrat Slovenija nima lastne proizvodnje sladkorja, kar pomeni, da je povsem odvisna od tujih trgov, zlasti trga Evropske unije. »Zaprtje Tovarne sladkorja Ormož je bila napačna odločitev, ki jo je povzročila pred tem napačno sprejeta odločitev, da se tovarno odproda tujcem,« kritično meni župan občine Ormož Alojz Sok. Leta 2011 je ugotavljal, »da so takšno odločitev brez večjega upora sprejeli tudi kmetje, ki so ob znižanju cen sladkorne pese v okviru reforme izgubili interes za pridelavo, hkrati pa so jim bile obljubljeni tudi subvencije za to«.

## **Pomurka Murska Sobota**

Leta 1962 je bil ustanovljen Kmetijski kombinat Pomurka, pozneje ABC Pomurka. Od šestdesetih let 20. stoletja do leta 1991 je bila Pomurka eno največjih slovenskih podjetij kmetijske, živilskopredelovalne in gozdarske proizvodnje.

Leta 1992 je imelo podjetje sedem d. o. o. v Sloveniji, štiri na Hrvaškem, eno v Makedoniji. Prav tako so imeli dva profi-



tna centra v Bosni in Hercegovini. Izguba jugoslovanskega trga in pitališč v drugih republikah ter sankcije Evropske skupnosti, ZDA in Kanade so pripeljale do visokega dolga. Pomurka Mesna industrija, ki je nastala na osnovi predvojnega modernega podjetja Benko Josip, tovarna mesnih izdelkov in izvozna klavnica, Murska Sobota, je bila leta 1993 matica (klavnica in predelava) s petimi družbami trženja ter družbama Družbena prehrana in Transport. Aprila tega leta je upravni odbor sklenil, da se prodajo tiste družbe, ki niso neposredno povezane z mesnopredelovalno industrijo, in da se reprogramirajo obveznosti do upnikov. Težave z izgubo so se vlekly vse od ustanovitve tega velikega živilskopredelovalnega kompleksa, ki je bil prikazan kot donosno podjetje in naložba za jugoslovanski trg. Njegove zmogljivosti so bile takšne, da je bilo vsakemu gospodarstveniku jasno, da ne bodo nikoli izrabljene. Z izgubo jugoslovanskega trga in surovin je bila njegova zmogljivost le še 30-odstotna. Leta 1995 se je obseg klanja živine in prodaje mesa ter mesnih izdelkov iz meseca v mesec zmanjševal. Junija je prišlo do prisilne poravnave, podjetje pa je vse vitalne funkcije preneslo na hčerinsko podjetje Kalatrans. Zaradi nezmožnosti poravnavanja dospelih obveznosti iz poslovanja in blokiranega žiroračuna je podjetje 23. 6. 1995 podalo pri Okrožnem sodišču v Murski Soboti predlog za začetek postopka prisilne poravnave. Isto sodišče je leta 2009 oklicalo začetek stečajnega postopka. Delo je izgubilo 270 ljudi. Razlogov za stečaj je bilo več. Stečajna upraviteljica je razloge videla tudi v fiktivnih transakcijah, s čimer se je umetno prikazovalo pozitivno finančno poslovanje Pomurke. V letih 2006–2008 je Pomurka, mesna industrija, hčerinski družbi Mip Pomurka Reja (MPR) prodala polovico vseh zemljišč Pomurkeinega tovarniškega kompleksa v Murski Soboti. Knjigovodsko je tako Pomurka ob koncu leta lahko prikazala izredne prihodke in pozitivno poslovanje, čeprav od družbe MPR zemljišč nikoli ni dobila plačanih. Podobno se je zgodilo z blagovnima znamkama Pomurka in Kekec Pašteta: obe je Pomurka prodala hčerinski družbi imperija družine Volk,

ljubljskemu podjetju DML, ki obveznosti iz nakupa prav tako ni plačalo, Pomurka pa jih je vendarle knjižila kot izredni prihodek in tako kreditodajalcem, kupcem in upnikom znova lahko prikazala pozitivno poslovanje. Neuspešna je bila tudi pogodba o prenosu klanja z Mipa na Pomurko, za kar bi Pomurka morala plačati Mipu, ki pa je prej šel v stečaj.

## Celjske mesnine

Leta 1899 so v Celju postavili prvo mestno klavnico. Bila je sodobno opremljena s hladilnico in lastnim parnim strojem za izdelavo ledu. Leta 1930 se je zgodila prva modernizacija. Parni stroj je nadomestila električna energija, zato se je klavnica popolnoma modernizirala, s tem pa so se povečale zmogljivosti hladilnih naprav. Leta 1959 so se v Mesnine Celje združila tri podjetja: Podjetje za promet in predelavo mesa mesnine Celje, Planika in Mestna klavnica. Leta 1962 je sledila priključitev kmetijskemu kombinatu Žalec, podjetje pa se je preimenovalo v Hmezad, Celjske mesnine. Naslednje leto je sledila selitev na današnjo lokacijo. Potreba po povečanju kapacitet je pripeljala do gradnje nove klavnice. Novi objekti so omogočili prehod na industrijski način proizvodnje. Po razpadu Hmezada so se Celjske mesnine preoblikovale v samostojno podjetje, leta 1996 pa v delniško družbo Celjske mesnine. Podjetje je postalo eden največjih prodajalcev svežega mesa v Sloveniji. Za svoje izdelke je med prvimi v Sloveniji dobilo ovalni žig in dovoljenje za izvoz na trge Evropske unije. V nove zmogljivosti in nove tehnološke rešitve so v letu 2016 vložili 11 milijonov evrov. Širili so se v pršutarni, pri svežem mesu in predelavi mesa ter pri radgonski penini. Naložbe, s katerimi so zniževali stroške na enoto proizvoda, so bile nujne, saj so bili pritiski na marže vse hujši. »Brez naložb bi bili že na kratek rok mrtvi,« je povedal Izidor Krivec, direktor Celjskih mesnin. Celjske mesnine so v zadnjih letih postale največji predelovalec rdečega mesa v Sloveniji. Na

domačem trgu imajo več kot 20-odstotni tržni delež. Z radgonsko penino so tudi največji pri peninah. V letu 2015 so ustvarili nekaj manj kot 90 milijonov evrov konsolidiranih prihodkov.

Iz lastnih sredstev, računajo pa tudi na evropska nepovratna sredstva, predvidevajo nove naložbe v Celju, v družbi Radgonske gorice v Gornji Radgoni, pa tudi v Kobjeglavi, kjer so jeseni 2014 kupili nekdanjo pršutarno MIP. »V Celju bomo vložili šest milijonov evrov v nove tehnologije, drugo v dodatne prostore. V Kobjeglavi, kjer pridelujemo kraški pršut, bomo skoraj podvojili zmogljivosti celotnega procesa, torej od prostorov za hlajenje, soljenje in sušenje pršutov. V Gornji Radgoni pa zdaj obdelujemo 100 hektarjev vinogradov oziroma četrtno več kot doslej, saj smo prevzeli kompleks Kapelskih goric, ki so šle v stečaj. V lastnih vinogradih lažje nadziramo kakovost grozdja. Tam bomo povečali tudi zmogljivosti za pridelavo penin, pa tudi janževca, ki je v Sloveniji najbolj prodajano vino v litrski steklenici,« načrtuje direktor. Prepoznavnost na domačem in tujem trgu želijo doseči z utrjevanjem izdelkov blagovne znamke Z'dežele, ki so narejeni po domačih klasičnih recepturah.

## **Tobačna Ljubljana**

Po desetletju neuspešnih prizadevanj je ljubljanski občinski svet leta 1870 dobil z Dunaja dovoljenje za ustanovitev tobačne tovarne. Z obratovanjem je začela spomladi 1871. Naslednje leto je na novi lokaciji začela graditi veliko tovarniško poslopje, v katerem je proizvodnja stekla že leta 1873. V naslednjih letih so postopoma gradili nove tovarniške prostore, v katerih so namestili sodobne stroje na parni pogon in opremo. Tovarna je veljala za zelo racionalno in smotrno opremljeno, še posebej glede ogrevanja in ventilacije. Proizvodnja je obsegala ročno izdelane cigare, cigarete, pipni tobak, nosljanec, tobak za žvečenje in tobačni izvleček; prvo cigareto je izdelala leta 1877. Ob koncu avstrijske dobe je dosegla proizvodnjo 46 milijonov viržink, 40 milijonov drugih cigar, 18.000 centov tobaka za kaje-

nje in 2.000 centov tobaka za žvečenje. Pred 1. svetovno vojno je imela okoli 1.500 zaposlenih.

Po vojni je bila pod upravo Narodne vlade Slovencev, Hrvatov in Srbov, v Kraljevini SHS pa je postala del Uprave državnega monopola iz Beograda. Ker je država razvijala tobačno industrijo v krajih, kjer je bilo dovolj domačih surovin, se je proizvodnja v tovarni zmanjšala na tretjino, med 2. svetovno vojno pa se je prepolovila.

Od leta 1945 je delovala v okviru Monopolskega inšpektorata v Ljubljani, pozneje pa Uprave državnih monopolov v Beogradu. Leta 1946 je bil ukinjen državni monopol in tovarna je postala podjetje splošnega državnega pomena. Usmerjala se je predvsem v proizvodnjo cigaret. Leta 1957 je začela izdelovati prve cigarete s filtrom (Filter 57). V sedemdesetih letih je bila zgrajena nova proizvodna stavba z moderno tehnološko opremo. 22. januarja 1990 se je Tobačna tovarna Ljubljana preimenovala v Tobačno Ljubljana. Naslednje leto je postalo lastnik nemško podjetje Reemtsma iz Hamburga (58,5 odstotka), manjši kapitalski delež (17,7 odstotka) je pridobila francoska državna družba Seita; delniška družba Tobačna Ljubljana je ohranila 23,5-odstotni delež. V tovarni je bilo 1999 zaposlenih 820, od tega 64 odstotkov žensk.

Leta 1999 je Tobačna Ljubljana kupila Tutunski kombinat Skopje, eno izmed treh makedonskih podjetij za izdelavo cigaret. Leta 2001 je Reemtsma z odkupom poslovnega deleža Seite postala lastnica 76,5-odstotnega deleža v Tobačni Ljubljana. Družba Imperial Tobacco je leta 2002 kupila 90,01 odstotka delnic Reemtsme in postala njen večinski lastnik, s tem pa tudi večinski lastnik Tobačne Ljubljana. Maja 2004 se je v Tobačni Ljubljana ukinila proizvodnja cigaret, prodajne in marketinške aktivnosti pa so ostale nespremenjene.

## Žito Ljubljana

Ustanovila ga je slovenska republiška vlada leta 1947 za zbiranje in razporejanje obvezno oddanih količin žit. Iz njegovih podružnic je leta 1953 nastalo več samostojnih podjetij, Žito pa je skrbelo za preskrbo v Sloveniji. Kot trgovsko podjetje je poslovalo do leta 1958, ko je bilo ustanovljeno Trgovsko in predelovalno podjetje Žito Ljubljana. Mlinski dejavnosti sta se pridružili pekarska in testeninarska. Podjetje je združevalo 19 mlinskih obratov, s skupno zmogljivostjo 174 ton predelave žita na dan (330 zaposlenih). Leta 1963 je začela obratovati Tovarna testenin ob Šmartinski cesti v Ljubljani. Ob njej sta bila leta 1964 zgrajena tudi centralno skladišče ter pozneje silos za žito. Prva industrijska pekarna je začela obratovati leta 1967. S pripojitvijo več pekarn se je dnevna zmogljivost povečala na več kot 15 ton kruha na dan in 30.000 kosov peciva. Zgrajen je bil drugi silos in dograjen mlin. Leta 1969 se je Žitu pripojila Tovarna bonbonov, čokolade in keksov Šumi; k njej se je že pred tem pripojila Gorenjka Lesce (ustanovljena leta 1922). Leta 1970 se je pridružil še Imperial Krško. V sedemdesetih letih se je pripojilo še več manjših pekarn in slaščičarn, zgrajenih je bilo več obratov izven Ljubljane. Vlagali so tudi v silose v Zrenjaninu in Sremski Mitrovici, zgradili še tretji silos na Šmartinski cesti in na Viru pri Domžalah. V osemdesetih letih so vlagali v pridelavo pšenice (ABC Pomurka) in prenovo pekarn, v začetku devetdesetih let se je Žito preoblikovalo v devet družb, ki so se povezale v Poslovni sistem Žito. Ustanovljena je bila delniška družba Žito z lastniškimi deleži v odvisnih in pridruženih družbah. Leta 2000 je bilo v vseh članicah okoli 2.000 zaposlenih, izdelovali pa so okoli 1.200 različnih proizvodov.

V devetdesetih letih so potekale številne obnove. V Radomljah, Metliki in Ribnici so bile zgrajene nove pekarne. Mnoga prodajna mesta so bila opremljena s pečmi za dopeko pekovskih izdelkov. Prav tako sta bili zgrajeni tovarni za proizvodnjo vafeljevih izdelkov v Kočevju in proizvodnjo krekerjev v Trzinu.

Po končanem lastniškem preoblikovanju je leta 1998 nastala družba Žito, d. d. Leto kasneje ji je bila pripojena družba Žito PT Pekarstvo in testenine, d. d. Matična družba je povečala lastniške deleže v odvisnih družbah v Sloveniji (Intes, d. d., Dolenjske pekarne, d. o. o, Kruh pecivo, d. d., Pekarna Vrhnika, d. d.) in v tujini, kjer je kupila hrvaški družbi Prerada-Pekarstvo in Prerada-Cetina, ki sta se kasneje združili v družbo Prerada, d. o. o. Prav tako je ustanovila družbo za proizvodnjo vaflejev Bono, d. o. o., Futog, Srbija in Črna gora. Leta 2003 se je mlinarska dejavnost širila s pripojitvijo družbe Žito Mlini, d. o. o., k družbi Intes, d. d. Prav tako je začela poslovati družba Žito Grande, d. o. o., na katero je bila iz vseh podjetij prenesena dejavnost proizvodnje testenin. V letu 2006 so se matični družbi Žito, d. d., pripojile še odvisne družbe, in sicer Žito Grande, d. o. o., Žito Intes, d. d., Pekarna Vrhnika, d. d., Kruh Pecivo, d. d., in Dolenjske pekarne, d. o. o. V letu 2007 se je enako zgodilo še z Žitom Gorenjka, d. d. Proizvodnja Šumija se je maja 2008 v celoti preselila iz Ljubljane v Krško, marca 2009 pa je Žito od dotedanjega lastnika v proizvodnjo in trženje prevzelo programe čajev, riža in mlevskih izdelkov ter začimb in začimbni mešanici blagovnih znamk 1001 Cvet, Zlato polje in Maestro. Leta 2012 je bila v celoti izvedena koncentracija Žitove mlinarske dejavnosti v Mariboru s selitvijo mlina iz Ljubljane v Maribor. Spomladi 2015 je bilo Žito prodano, kupec je bila hrvaška Podravka iz Koprivnice. Žito je sicer pred tem dosegalo enega najboljših poslovnih rezultatov v zadnjih letih, zato so bili odzivi na njegovo prodajo zelo negativni. Slovenija je tako južnim sosedom prodala nekaj odličnih izdelkov in omenjenih blagovnih znamk.

## Pivovarstvo

Med vsemi skupinami živilskopredelovalne industrije je največji razvojni skok napravilo pivovarstvo. Njegovi središči sta Laško in Ljubljana. Zgodovina Združene pivovarne Žalec in Laški trg Laško se je začela leta 1825, ko je medičar in lectar

Franz Geyer v Laškem uredil obrtno pivovarno, v kateri je trinajst let varil kameno pivo, ki so ga poznali na Koroškem. Leta 1838 je pivovarno kupil Heinrich A. Uhlich, nemški veletrgovec iz Trsta. Leta 1840 je poslopje pivovarne pogorelo. Naslednje leto so v obnovljenem poslopiju proizvedli 3000 hektolitrov piva, ki je ustrezalo tipu zahtevnejšega bavarskega piva. Kot lastnik kopališča v Rimskih Toplicah ga je Uhlich ponudil gostom, prodajal pa tudi v Trst in druge kraje, celo v Egipt in Indijo. Leta 1867 je pivovarno kupil Anton Larisch in do leta 1896 zgradil proizvodne prostore na novi lokaciji. Povečal je njene zmogljivosti in izboljšal okus piva. Postala je največji pivovarski obrat na Spodnjem Štajerskem. V stari pivovarni je ostala proizvodnja slada in pivnica. Leta 1889 je pivovarno kupil Simon Kukec, izrazito slovensko usmerjen narodnjak iz Žalca. Ker je bil dober organizator, finančnik in gospodarstvenik, poleg tega pa še posebej naklonjen novostim, velja za najpomembnejšo osebnost v zgodovini pivovarne. Premestil je sladkarno v novo tovarno in ustanovil Združene pivovarne Žalec-Laški trg. Dosegel je letno proizvodnjo 35.000 hektolitrov piva. Uveljavil je novo vrsto piva in prvo pivsko znamko – Termalno pivo. Začel ga je variti kot svetlo in temno pivo, v obeh primerih močnejšega od navadnega. Leta 1903 je Kukec prepustil pivovarno delniški družbi s sedežem v Ljubljani. Pred prvo svetovno vojno se je njena letna produkcija gibala okoli 30.000 hektolitrov piva.

Predhodnica Pivovarne Union Ljubljana je bilo majhno družinsko pivovarsko podjetje, ki sta ga leta 1864 ustanovila Ivan in Peter Kosler pod imenom Pivovarna Kosler. Prvotna kapaciteta je bila 50.000 dunajskih veder (vedro = 0,56 hektolitra), vendar je niso dosegli; leta 1890 je znašala 18.450 hektolitrov. Pivo so prodajali na Kranjskem kot tudi v Trstu, v avstrijskem delu monarhije, Hrvaškem primorju, v Dalmaciji in severni Italiji. Leta 1872 so varilnico in vložno klet povečali ter zgradili novo poslopje za sladkarno. Ponovno povečana in prenovljena je bila leta 1899. Leta 1909 je bilo podjetje J. Kosler & dr. preoblikovano v delniško družbo z več tujimi deležniki. Kmalu po

ustanovitvi je prevzela še Perlesovo pivovarno v Ljubljani, pivovarni v Kočevju in Škofji Loki. Proizvodnja pivovarne se je v letih pred prvo svetovno vojno znatno povečala na 44.271 hektolitrov piva, število zaposlenih pa na 150.

Izven Maribora in Ljubljane je bila med vojnama le peščica podjetij živilske stroke, ki so s svojo proizvodnjo in blagovno znamko preseгла lokalne potrebe in meje. Pivovarna Laško, d. d., in njena predhodnica, Združene pivovarne Žalec in Laško, d. d., se v prvih letih po vojni ni dobro znašla. Njen največji domači konkurent, ljubljanski Union, je leta 1924 skrivaj pokupil večino delnic. Tega leta je novi večinski delničar ustavil proizvodnjo v Žalcu, kjer so izdelovali slad. Tri leta kasneje je pivovarna v Laškem zvarila zadnje pivo. Večji del strojev, ki so omogočali proizvodnjo 25.000 hektolitrov piva na leto, so prepeljali v Ljubljano, poslopje pivovarne pa prodali pod pogojem, da vsaj dvajset let v njih ne sme nihče proizvajati piva. Kljub ustavitvi proizvodnje pa je Union na hrvaškem trgu dobro tržil blagovno znamko Laško pivo. Leta 1929 so zastopniki gostilničarskih zadrug sklenili, da bodo v Laškem na novi lokaciji zgradili gostilničarsko-delniško pivovarno. Zaradi velikega nasprotovanja je proizvodnja v novi pivovarni stekla šele leta 1938. Leta 1939 je dosegla nekaj več kot 10.000 hektolitrov piva. Leta 1940 je bilo v pivovarni zaposlenih 40 delavcev.

Proizvodnja vodilne blagovne znamke laškega piva Zlatorog je stekla leta 1946. Vzpon pivovarne se je začel v prvi polovici šestdesetih let, ko je zgradila novo polnilnico in sladkarno ter leta 1965 povečala proizvodnjo piva na 150.000 hektolitrov. V naslednjih desetih letih je rešila več tehnoloških problemov in dosegla boljše kakovost, zamenjala steklenice, posodobila varilnico, kupila polnilno linijo za 30.000 steklenic na uro, posodobila točilne naprave za odprto pivo in povečala proizvodnjo na 580.000 hektolitrov. Do leta 1985 je kupila večjo polnilno linijo, povečala proizvodnjo na 900.000 hektolitrov in kot prvi proizvajalec v državi poslala na trg pivo v pločevinkah, ki ga je večinoma izvozila. Ko je leta 1988 še povečala polnilnico in va-



rilnico, se je njena letna zmogljivost varjenja piva povečala na 1,5 milijona hektolitrov in tako je postala največja pivovarna v državi. Poleg Zlatoroga sta bili njeni največkrat nagrajeni blagovni znamki piva Laški Golding in Termalni desert. Varila je še pšenično pivo in naravni peneči se napitek Gren. Do leta 1990 se je njen delež na slovenskem trgu povečal na 50 odstotkov.

Podržavljeno podjetje Union je leta 1949 prevzelo tovarno kvasa na Viču, leta 1954 pa izpeljalo prvo večjo naložbo, s katero se je letna zmogljivost pivovarne povečala na 200.000 hektolitrov piva. Intenziven razvoj se je začel v šestdesetih letih, ko je povečala proizvodnjo pekovskega kvasa, zgradila obrat sladkarne, izboljšala kakovost in v ZDA kupila polnilni stroj za 20.000 steklenic na uro. Na trgu so se pojavile nove blagovne znamke piva: Triglav, Exportni ležak, črno pivo Bok. V sedemdesetih letih je povečala proizvodnjo na 510.000 hektolitrov in zgradila novo in sodobno polnilnico piva. V osemdesetih letih je pivovarna še okrepila podjetniško delovanje. Zgradila je novo sušilnico tropin in naj-sodobnejšo varilnico piva v Evropi z dnevno zmogljivostjo 6.500 hektolitrov. Proizvodnja se je do leta 1988 povečala na 918.000 hektolitrov piva blagovnih znamk Union grand, Premium in Pils, proizvodnja kvasa pa na 6.000 ton, kar je bilo 8 odstotkov proizvodnje v Jugoslaviji. Tega leta je Union v Italijo, Avstrijo, ZDA, Avstralijo in Kanado izvozil piva v vrednosti enega milijona dolarjev. Leta 1989 je pričel tudi s proizvodnjo brezalkoholnega piva Uni in temnega piva Črni baron.

Štajerska pivovarna Maribor Talis je leta 1990 izvajala sanacijski program. S kratkoročnim posojilom mu je republiška vlada februarja pomagala odblokirati žiroračun, tako da je bila nevarnost stečaja odstranjena. Med ukrepi za pridobitev sredstev za odplačilo dolgov so bili: prodaja poslovnih prostorov, parcel in počitniškega doma. V dolgoročnem načrtu je bila preusmeritev na proizvodnjo tržno in stroškovno zanimivih izdelkov. Med njimi so bili pivo v četrtlitrski steklenici, povečana sadna pridelava in vrnitev k proizvodnji nekdanj priljubljenih žganj ter likerjev v sodelovanju s šentiljskim Apisom. Talis je po-

stajal mešana firma Talis Silkmist, katere osnovna dejavnost je bila predvidena živilska industrija. Delež avstrijskega partnerja znaša 51 odstotkov, ta je v podjetje kot ustanovni delež v gotovini prinesel 10 milijonov ameriških dolarjev in patent avtomatskega likalnika. Njegova je bila tudi pravica do prodaje patenta. Vodstvo Talisa je izjavilo, da je ta oblika edini način, da ohranijo podjetje in vse zaposlene, ki jih je bilo skupaj 360. Po letu 1990 je podjetje prenehalo izdelovati alkoholne pijače, večinska lastnica kisarne je postala Kolinska Ljubljana. Od leta 1993 se je podjetje imenovalo Štajerska pivovarna Maribor. Stečajni postopek se je začel leta 1997.

Osamosvojitve Slovenije in nov politični in gospodarski sistem sta pomenila tudi novo obdobje za pivovarno Laško. S predhodnimi vlaganji v infrastrukturo si je zagotovila nemoteno obratovanje in kljub padcu prodaje ob osamosvojitvi Slovenije že v letu 1994 ponovno prodala več kot milijon hektolitrov piva. Decembra 1991 je postala delniška družba, registrirana kot mešana podjetje Pivovarna Laško, d. d. Konec leta 1991 se je končal večletni naložbeni cikel, v katerem so povsem obnovili pivovarno. Leta 1992 je sklenila petletne naložbe v posodobitev proizvodnje. Junija so odprli novo pivovarno, nove zmogljivosti so zagotavljale dnevno proizvodnjo 10.000 hektolitrov piva. Pivovarna je bila tako med desetimi najsodobnejšimi v Evropi. Nadalje so vlagali v energetiko in računalniško vodenje proizvodnih procesov. Prav tako je sledila vrnitev na hrvaški trg. Leta 1994 so izpeljali program lastninjenja. Pivovarna Laško kot družbeno odgovorno podjetje se je izkazovala tudi z vlaganji v lokalno infrastrukturo in kulturno dediščino mesta. S kapitalskimi povezavami in usklajevanjem poslovanja med podjetji v industriji piva in brezalkoholnih pijač je pivovarna zadnja leta uspešno sledila cilju optimiziranja poslovanja. Kapitalске investicije so v Skupino Pivovarna Laško povezale mestinjski Vital, Radensko, Skupino Pivovarna Union in hrvaško Jadransko pivovaro Split.

Zelo pa je odmevala tako imenovana pivovarska vojna. Začetek zgodbe sega v leto 2000, ko je v Laškem nastala ideja,

da bi postavili holding, ki bi združeval slovensko industrijo pijač. Pivovarna Laško je najprej prevzela Radensko, leta 2001 pa sta Radenska in Pivovarna Laško kupili 24,99 odstotka delnic Pivovarne Union. V Pivovarni Union, ki je pred tem izvedla prevzem ajdovskega Fructala in je bila zaradi sovražne narave prevzema izčrpana, so nenapovedano gesto laških pivovarjev razumeli kot sovražno potezo. Zato je Pivovarna Union začela iskati zaveznike, našli pa so jih v belgijski pivovarni Interbrew. Ta je oktobra 2001 kupila slabih 21 odstotkov delnic Pivovarne Union, novembra pa so Belgijci objavili prevzemno ponudbo. In medtem ko so Belgijci delničarjem ponujali 73 tisoč slovenskih tolarjev za delnico, je Pivovarna Laško od Slovenske odškodninske družbe po ceni 86 tisoč slovenskih tolarjev kupila dodatnih 12 odstotkov delnic. Po številnih zapletih se je zgodba, tudi pod pretvezo nacionalnega interesa, končala leta 2005 »z zmago« Laščanov. Korporacija je nastala v času, ko je Fructal, ki je bil v lasti Pivovarne Union, zašel v resne težave, ker menda ni bil ustrezno pripravljen na vstop v EU. Zgodba okrog mahinacij, malverzacij in zlorab dolgoletnega prvega moža Pivovarne Laško, Boška Šrota, pa se je zaključila s pravnomočno sodbo in zaporno kaznijo. Nizozemski Heineken je leta 2015 postal 51-odstotni lastnik skupine Laško, nato pa je kupil še preostale delnice družbe. S prevzemom sta se Pivovarni Laško in Union rešili velikih finančnih bremen, saj je Heineken bankam odplačal 185 milijonov evrov njunega dolga. Pivovarna Laško in Pivovarna Union sta od poletja 2016 združeni v družbo Pivovarna Laško Union s sedežem v Ljubljani.

## KEMIČNA IN FARMACEVTSKA INDUSTRIJA

Med prvimi kemičnimi tovarnami na Slovenskem sta bili v petdesetih letih 19. stoletja ustanovljeni Osterberška oljarica pri Ljubljani in Savinjska tovarna barv v Mozirju. Drugi pomembnejši obrati so bili zgrajeni po letu 1860. Tega leta je začela delati kemična tovarna v Hrastniku, leta 1883 pa je bila zgrajena tovarna kleja in kostne moke v Ljubljani. Leta 1906 je začela s proizvodnjo tovarna aluminijevega oksida v Ljubljani. Poleg teh izrazito predelovalnih podjetij je bilo še nekaj tovarn mila, loščil, lanenega olja, sveč in vžigalic.

Osterberger Ölfabrik bei Laibach (Osterberško oljarico pri Ljubljani) je leta 1854 ustanovil grof Janez Attems skupaj še z nekaterimi delničarji. V njej so izdelovali gorilni špirit, firnež oz. laneno olje (za loščenje oz. zaščito lesenih površin) in druga naravna olja (sončnično, orehovo olje), kasneje pa tudi zemeljske barve (z mletjem različno obarvanih mineralov so dobili značilne in trpežne barve za pripravo premazov). Tovarna je leta 1869 pogorela, vendar so jo kmalu obnovili. Leta 1890 so delničarji obrat prodali lastnikom tovarne barv iz Dola pri Ljubljani. Slednja je postala največje tovrstno podjetje na Slovenskem. Imenovalo se je Lusthal Vodemer Farbwerke J. M. Finck's Edam, Dol pri Ljubljani. Letna produkcija je znašala 250 do 270 vagonov, zaposlenih je bilo 35 delavcev. Skoraj v istem času je bila

ustanovljena Savinjska tovarna barv in lesnih izdelkov Mozirje. Do leta 1916 je bila v lasti Friderika Mocka iz Gradca. Njene zmogljivosti so bile precej manjše, saj je na leto izdelala okoli 45 vagonov različnih barv.

Med obrati za proizvodnjo mila je po obsegu proizvodnje in po številu izdelkov izstopala tovarna v Kranju. Obrat za proizvodnjo mila in sveč je bil v največjem mestu na Gorenjskem ustanovljen leta 1904. Leta 1907 je Ignac Fock prostore preuredil in povečal, podjetje pa preimenoval v Paratovarno za milo, surovi margarin in kristalno sodo Ignac Fock Kranj. Tovarna z deset do dvajset zaposlenimi, ki je uvažala surovine iz Indije, je letno izdelala od 20 do 30 vagonov mila, sode, kolomaza in margarine. Podjetje C. Broš iz Maribora je letno izdelalo 24 vagonov mila in 100 vagonov kristalne sode. Leta 1887 ga je ustanovil hrvaški priseljenc Carlo Broš. Zaradi smradu je moral tovarno kmalu preseliti s Koroške ceste v Melje, kjer je tudi ostala. Letna zmogljivost Milarne in svečarne v Ljubljani je znašala 30 vagonov mila, 15 vagonov sveč in 10 vagonov voska. Znatno delež v proizvodnji mila je dosegla tudi celjska Tovarna sveč in mila po tem, ko jo je leta 1903 prevzel Rudolf Costa-Kuhn. Leta 1911 je zgradil novo tovarniško poslopje na Spodnji Hudinji (Celje), kjer je stekla proizvodnja mila, margarine in sveč iz loja.

V Britofu pri Kranju je bilo leta 1906 ustanovljeno podjetje Zabret & Komp., tovarna za laneno olje, ki je na leto izdelalo do 3.000 ton lanenega olja, zaposlenih je bilo 24 delavcev.

Med ostalimi podjetji kemične stroke je treba na prvem mestu imenovati leta 1908 ustanovljeno ljubljansko podjetje Golob & Co. z letno proizvodnjo treh vagonov loščil za čevlje, 12 vagonov masti za čevlje, 25 vagonov kolomaza, 5 vagonov strojne masti in še nekaterih drugih podobnih izdelkov; število zaposlenih se je gibalo okoli 40. Pomembna sta bila še Tovarna vžigalic Ruše (1856) z letno proizvodnjo 110 vagonov ter podjetje Rütgers Guido, jug. tvornica za impregniranje lesa in lesno pokladanje, d. d., Hoče pri Mariboru (1906), ki je na leto impregniralo okoli 50.000 kubičnih metrov železniških pragov.

Kemična industrija se je bolj razvila šele po prvi svetovni vojni. Podjetja iz avstro-ogrskega obdobja, kot so bila Tovarna kemičnih izdelkov v Hrastniku, Tovarna kleja v Ljubljani, Tovarna dušika v Rušah, Tovarna mineralnih barv v Dolu pri Ljubljani in milarna v Mariboru, so še okrepila svojo dejavnost in vodilni položaj v panogi. Novoustanovljena podjetja in prvi kemični laboratoriji in obrati so se osredotočili v Ljubljani in njeni širši okolici. Med posameznimi industrijami sta se opazno povečali bazična kemična proizvodnja in proizvodnja premaznih sredstev. Leta 1939 je bilo v kemični industriji 22 podjetij, ki so zaposlovala 2.250 delavcev.

Tovarna kemičnih izdelkov, d. d., Hrastnik je bila med največjimi podjetji bazične kemične proizvodnje. Leta 1925 je osvojila proizvodnjo vodotopnih olj, dve leti kasneje pa je v novoustanovljeni podružnici v Celju pognala proizvodnjo fosfatnih gnojil. Med večja podjetja bazične kemične industrije je sodila še Kemična tovarna, družba z o. z., Ljubljana Moste. Del proizvodnje je prodala v državi, del pa brez težav izvozila, saj je za svoje izdelke na razstavah v tujini prejela vrsto priznanj.

Najštevilčnejša so bila podjetja za izdelovanje barv, lakov, firneža in steklarskega kleja. Podjetje Marx Ljudevit, tovarna lakov, d. d., Domžale, je bilo prvo podjetje v državi, ki je proizvajalo široko paleto proizvodov, od vseh vrst lakov do firnežev in sredstev za odstranjevanje barv. Družba je bila ustanovljena leta 1924 s pretežno avstrijskim kapitalom, proizvodnjo je začela v prenovljenem mlinu na Količevem. Leta 1939 je proizvedla 126 ton izdelkov. Najbolj raznovrstno proizvodnjo je imela JUB, tovarna barv, družba z o. z., Dol pri Ljubljani. Leta 1928 je posodobila strojno opremo in naprave za pridobivanje surovin. Proizvodni program je obsegal izdelavo zemeljskih mineralnih barv, z anilini izboljšanih mineralnih barv za apno, olje in pločevino, kemičnih, cementnih in fasadnih barv, barv proti rji, grafičnih barv in barv za potrebe gumarske industrije. Poleg tega pa še vrsto polizdelkov, potrebnih za proizvodnjo umetnih gnojil. Leta 1939 je izdelala 100 vagonov različnih barv. Leta 1940 je imela 140 zaposlenih.

Obrate je imela v Dolu, Medvodah, Klečah pri Dolu, Podgradu in na Vidmu, skladišča in zastopstva pa po vsej državi.

Tudi podjetje Medić-Zankl, tvornica olja, lakov in barv, d. z o. z., Ljubljana je imelo širok proizvodni program. V obratu v Ljubljani so izdelovali oljnate in emajlno-lakaste barve, steklarski kit in loščilo za parket. Obrat v Medvodah je bil leta 1927 povečan in posodobljen za proizvodnjo vseh vrst lakov in rafinerijo olja. Leta 1930 je bila v Medvodah zgrajena tovarna za proizvodnjo cinkovega belila in kupljena tovarna za proizvodnjo suhih barv v Domžalah, kjer so v letih 1934 in 1935 zgradili še tovarno za proizvodnjo krompirjevega škroba in dekstrina; pozneje je bila izpopolnjena še za proizvodnjo kristalnih lepil in podobnih derivatov. Leta 1937 je družba Medić-Zankl v Domžalah zgradila še novo tovarno za proizvodnjo litoponske bele barve. Leta 1927 je izdelala (v vagonih): 30 steklarskega kita, 15 oljnatih barv, 15 raznih lakov, 120 lanenih tropin in 6 kokosovega olja. V tridesetih letih je imela okoli 100 zaposlenih. Svoje izdelke je prodajala po vsej državi. Del surovin je morala uvoziti.

Podjetje Brauns Viljem, tovarna anilinskih barv in kemičnih izdelkov, Celje je izpolnilo veliko vrzel pri proizvodnji nekaterih barv in drugih kemičnih proizvodov. Podjetje, ki ga leta 1921 kot svojo podružnico ustanovil češki podjetnik, je kasneje prevzela družina Lampe in ga preoblikovala v javno trgovsko družbo. Njeni glavni proizvod so bile anilinske barve za gospodinjstvo, za barvanje oblek, poda, usnja, za čevlje, živila, sveče. Poleg tega je izdelovalo tudi karbon papir, indigo, trakove za pisalne stroje, praške za črnila, za cevi in še nekatera druga kemična sredstva za gospodinjstva, gospodarstvo in obrt. Število zaposlenih se je do leta 1939 povečalo na 72. S svojimi izdelki je zalagala domači trg. Del surovin je uvažala.

Laneno olje in firnež so proizvajali v okolici Kranja in v Ljubljani. Zabret & Ko., kranjsko tovarno lanenega olja in firneža, d. z o. z., Britof pri Kranju sta leta 1923 prevzela Joško Zabret in Ivan Avsenek ter poskrbela za posodobitev proizvodnje in njeno hitro rast. Do leta 1941 sta družabnika dogradila

tovarniške objekte, obnovila in posodobila strojno opremo ter izboljšala tehnologijo pridobivanja olj. Njena letna zmogljivost je bila od 80 do 100 vagonov olja in firneža. V tridesetih letih se je število zaposlenih povečalo na 50. S firnežem in lanenim oljem je oskrbovala ves jugoslovanski trg. Surovine je uvažala iz Argentine in Indije.

Družba Hrovat & Komp., ustanovljena leta 1919, je sprva trgovala le z lanenim oljem in firnežem. Leta 1923 pa je v Ljubljani ustanovila Tovarno kranjskega lanenega olja in firneža, Hrovat & Komp., ki se je prebila med največje in najsodobnejše opremljene tovrstne tovarne v državi. Začela je s proizvodnjo lanenega olja in firneža, v naslednjih letih pa je izdelovala še ricinusovo olje, razna mazalna olja in masti ter pločevinaste sode. Leta 1938 je okoli 70 zaposlenih izdelalo (v vagonih): 120 lanenega olja in firneža, 40 ricinusovega olja, 45 ricinusove pogače za gnojenje, 270 lanenih tropin za krmo. Del proizvodnje je izvozila, surovine pa je uvažala iz Indije in Japonske.

Po prvi svetovni vojni se je zelo razmahnila proizvodnja pralnih in čistilnih sredstev. Največje tovarne mila so bile v Mariboru, Celju in Kranju. Tvoornica Zlatorog, Dračar drug, Maribor je takšno ime dobila leta 1923. Precejšnje naložbe, najprej v nov obrat glicerina, nato pa v preureditev kotlarne in dograditev tovarne kozmetike, so omogočile skokovito povečanje proizvodnje in povečanje ponudbe. V prvih letih je bilo težišče proizvodnje na različnih vrstah mila, pralnih praškov in glicerina. Konec dvajsetih let so prednost dobili kozmetika in preparati za nego zob in ustne votline; slednje je prodajalo pod blagovno znamko Chlorodont, ki jo je skupaj z licenco kupilo od znanega podjetja iz Dresdna. Leta 1939 je izdelala (v tonah) – 10.738 raznih vrst mila, 121 zobne kreme, 90 glicerina in 27 kolonjske vode. Prodaja je bila omejena na domači trg. Glavni surovini, loj in kokosovo moko, so uvažali iz tujine. Leta 1940 je bilo v Zlatorogu zaposlenih 112 delavcev.

V Celju sta bili dve tovarni, ki sta pošiljali na trg vrsto proizvodov s prepoznavnimi blagovnimi znamkami. Celjska mi-



larna, d. z o. z., Hubertus, ki so jo leta 1923 ustanovili zakonca Čater in Friderik Vivod, je prvotno izdelovala le navadno pralno milo, nato pa prešla na proizvodnjo pralnih in čistilnih sredstev, med katerimi so najbolj znani mili Hubertus in Slon, pralni prašek Perion, milni prašek Belil, suho čistilno sredstvo Vit, tekoče čistilno sredstvo za kovine Vitol in pasta za čevlje Gidi. Tik pred vojno je začela domači trg oskrbovati še z glicerinom. V tem času je bilo v podjetju zaposlenih 20 delavcev.

Tudi v drugem celjskem podjetju Persil, d. z o. z., sta bila zastopana domači in tuji kapital. Leta 1931 sta ga ustanovili družbi Viljem Brauns iz Celja in Persil-Gesellschaft Henke & Voit z Dunaja. Proizvajalo je kemična sredstva za pranje perila. Proizvodi pod zaščitno znamko, kot sta bila pralni prašek Persil in soda za namakanje perila Henko, so kmalu zasloveli po vsej državi. Leta 1937 je družba zgradila novo tovarno, s čimer sta se izbor njenih izdelkov in tudi njihova kakovost še povečala. Leta 1940 je izdelalo (v tonah): 112 pralnega praška Persil, 30 pralne sode Henko, 3 drugih čistilnih sredstev. Tega leta je bilo v Persilu zaposlenih 15 delavcev. Surovine je uvažalo iz Nemčije.

V Ljubljani je bilo več manjših proizvajalcev pralnih sredstev, ki so s svojimi izdelki v prvi vrsti pokrivali potrebe mestnega in primestnega prebivalstva. Leta 1921 ustanovljeno podjetje Dolničar & Richter, tovarna voščenenih izdelkov, je poleg svečk Zora in drugih voščenenih izdelkov ter pečatnega voska izdelovalo še pralna sredstva in čistila za čevlje. Leta 1935 je 46 delavcev izdelalo (v tonah): 150 sveč, 100 pralnih sredstev in 300 kristalne sode. Surovine je uvažalo iz Nemčije, Anglije, Poljske in ZDA. Podjetje Golob & Ko., tovarna kemičnih izdelkov, mila in sveč, Ljubljana-Vič, ki ga je po letu 1923 postopoma prevzel kemik Ivan Rozman, je začelo izdelovati kremo in masti za čevlje znamke Ilirija, loščila za tla, maže za usnje, vazelin, kolomaz, kozmetične kreme in perilno modrilo. Leta 1938 je proizvodnja dosegla (v tonah): 70 kreme Ilirija za čevlje in raznih masti za usnje, 60 pralnega mila Ilirija, 80 sveč Ilirija in 40 kolomaza. Leta 1940 je bilo v podjetju zaposlenih 27 delavcev.

Surovine je uvažalo iz Nemčije, Avstrije, Italije, Češkoslovaške, Grčije, Belgije in Romunije.

Med skupinami podjetij kemične stroke opazen napredek dosega še proizvodnja ekstraktov za strojenje kož. Največje podjetje je bil Jugotanin, d. d., Sevnica, ki je imelo svoj sedež v Zagrebu. Strojlilna, lesna in kemična d. d., Polzela je v dvajsetih letih letno izdelala okoli 300 vagonov kostanjevega izvlečka, Tvorница tanina Medvode, d. z o. z., pa konec tridesetih let okoli 1.000 ton tanina.

Ugodne surovinske, energetske in zaposlitvene razmere so znala izrabiti podjetja za proizvodnjo zaščitnih sredstev, zlasti v Mariboru in njegovi okolici. Podjetje Rütgers Gvido, jugoslovska tvornica za impregniranje lesa, d. d., Hoče pri Mariboru je bilo opremljeno s sodobnimi stroji in pripravami za obdelovanje in impregnacijo lesa. Specializiralo se je za impregnacijo telegrafskih, telefonskih in električnih drogov, železniških pragov in lesenih kock za tlakovanje. Leta 1935 je poleg brzojavnih in drugih drogov impregniralo 90.375 pragov in lesa za železniško progo Priština–Peč. Zaposlovalo je okoli 60 delavcev. Zaščitna sredstva za impregnacijo je uvažalo iz tujine. Podjetje Pinus, izdelovanje smolnatih proizvodov, Herbert Luckmann, Rače pri Mariboru je izdelovalo kolofonijo, terpentini in kolomasti, lepilo za papir, razna mazila, emulzije za izolacijo in asfaltiranje. Leta 1939 je izdelalo 215 ton terpentina in izdelkov iz smole. Naslednjega leta je bilo 22 zaposlenih. Unio, družba z o. z., Tvorница kemično-tehničnih izdelkov, Maribor je bila ustanovljena leta 1922 s češkim kapitalom, v tridesetih letih pa so večinski delničarji postali domači podjetniki. V prvih letih je izdelovala muholovce, po posodobitvi leta 1925 zaščitno kremo za čevlje, usnje in parket, v kasnejših letih pa svečke za božična drevesa, bonbone in šumeče napitke ter sredstva za uničevanje sadnih škodljivcev. Njen najbolj znani izdelek je bila krema za čevlje, ki jo je prodajala pod blagovno znamko Schmoll pasta. Tudi več drugih proizvodov je prodajala pod zaščitnimi blagovnimi znamkami z zvenečimi imeni. Leta 1939 je izdelala: 516.000

posodic krem in masti za čevlje, 66.100 kartonov muholovcev Aeroxon po 100 komadov, 128.000 vrečk prsnih karamel Kaiser, 6.000 kartonov po 140 komadov šumeče limonade Clio, 3.400 vrečk mentol bonbonov, 7.000 tub sredstva za uničevanje mrčesa Krixon in 3.600 steklenic strupa za podgane. Leta 1940 je bilo v podjetju 93 zaposlenih. Surovine je uvažalo iz tujine.

V Domžalah je podjetje Škorb-Dekstrin, združena tvornica, d. z o. z., proizvajalo škrob in razna lepila iz krompirjevega dekstrina. Leta 1939 je okoli 20 zaposlenih proizvedlo (v tonah): 43 krompirjevega škroba, 43 dekstrina in 39 lepila.

Med drugo svetovno vojno je okupator je zasegel Kemično tovarno Podgrad pri Ljubljani; njena proizvodnja je kmalu zamrla. V kemični industriji so škodo po vojni prijavili Zlatorog Maribor, kemične tovarne v Hrastniku, Ljubljani in Podnartu, Unio Maribor, Savinjska tovarna barv in lesnih izdelkov.

Prave blagovne znamke za posamezne izdelke, ki so bile pravno zaščitene s patentom in bile rezultat preišljene tržne strategije podjetji, so bile po prvi svetovni vojni še redke. Največ takšnih domačih blagovnih znamk je bilo za izdelke kemične industrije: za mila, pralne praške, čistilna sredstva, kozmetiko, kremo za čevlje, mast za usnje, sveče.

Leta 1947 je proizvodnja v kemični industriji dosegla predvojno raven in se do leta 1956 razvijala v počasnem tempu. Po letu 1957 je hitreje naraščala in največji obseg dosegla v osemdesetih letih, ko je panoga precej pridobila pomen. Proizvodnja je bila raznovrstna, z velikim številom izdelkov za nadaljnjo predelavo in široko porabo. Najpomembnejši proizvodi so bili: karbid, dušična in fosforna kislina, umetna gnojila, ferokrom, žveplena in solna kislina, razne anorganske soli in pigmenti, klej, premazna sredstva, sintetični detergenti, sredstva za zaščito rastlin, plastične mase, smole, lepila poliestri in še drug umetni material, ki so ga potem predelovala domača in tuja podjetja. Tehnološki postopki, ki so jih uporabljala podjetja, niso bili nesodobni, so pa potekali v razmeroma majhnih produkcijskih zmogljivostih. Panogo je sestavljalo okoli 70 podjetij s 25.000 zaposlenimi.

Večja podjetja so bila starejša, pripadala so anorganski veji in bila ustanovljena večinoma na mestih z ugodnimi energetskimi razmerami. Mala podjetja so pripadala organski veji in so iz kupljenih polizdelkov izdelovala končne izdelke. Največji problem panoge so bile težave pri uvozu surovin. Podjetja niso imela izrazitega centra, temveč so bila precej enakomerno porazdeljena z malimi težišči v Ljubljani, Mariboru in Celju z okolico.

Kot lahko preberemo v opisu panoge na uradni strani Gospodarske zbornice Slovenije, so se po zastoju, ki ga je gospodarstvo doživelo za časa druge svetovne vojne, v spremenjenih družbenih razmerah, ki so nastopile po njej, industriji odprle nove možnosti. Čeprav ukrepi novih oblasti niso bili vedno dovolj pretehtani in slovenski kemijski industriji ni uspelo udeležiti nobenega izmed velikih projektov, ki so jih načrtovali v Lendavi, Rušah, Velenju in Kopru, je vendarle v času po drugi svetovni vojni ta industrijska veja pri nas doživljala največji razcvet. Po osamosvojitvi Slovenije leta 1991 so nastopili novi časi tudi za kemijsko industrijo. Najtežje čase prvih let tranzicijskega obdobja je panoga preživela dokaj zadovoljivo in novi lastninski in tržni odnosi so pripomogli, da so se njeni poslovni rezultati kmalu spet obrnili v pozitivno smer. V proces lastninjenja se je aktivno vključil tudi tuji kapital, ki je postal večinski lastnik v nekaterih uglednih kemijskih podjetjih. Do preloma tisočletja je močno naraslo število gospodarskih družb, ki se ukvarjajo s kemijsko ali njej sorodno proizvodnjo, čeprav v veliki meri le na račun malih podjetij. Leta 1999 je v Sloveniji oddalo zaključne račune 587 gospodarskih družb, ki so s svojo pretežno dejavnostjo registrirane bodisi med proizvodnjo kemikalij, kemijskih izdelkov, umetnih vlaken ali izdelkov iz gume in plastičnih mas. V njih je bilo zaposlenih okoli 23.000 delavcev. Kljub okoljski občutljivosti je panoga zelo razvojno intenzivna in gospodarsko uspešna. Leta 1999 je ustvarila 15,2 odstotka skupnega prihodka, 19 odstotkov amortizacije, 24,2 odstotka dobička in 17,3 odstotka dodane vrednosti vse slovenske industrije, zaposlovala pa je 11 odstotkov vseh zaposlenih v slovenski industriji.

Po obsegu slovenska kemijska industrija v evropskem prostoru sicer ne pomeni veliko (njen prihodek je leta 2002 znašal le okoli 0,5 odstotka skupnega prihodka kemijske industrije v Evropski uniji), je pa zanimiva zaradi raznolikosti in nekaterih pomembnejših proizvodov.

## **Tovarna kemičnih izdelkov Hrastnik**

Leta 1845 je Franz Gossleth v Trstu od angleškega lastnika kupil majhno tovarno, ki je izdelovala kalijev soliter. Petnajst let kasneje je proizvodnjo preselil v Hrastnik, kjer je bilo na voljo dovolj premoga. Sprva je izdelovala strojilo za usnje, kmalu nato sodo, milo in pralno sodo. Vodenje podjetja je prepustil sinovoma, ki sta pokazala še več podjetnosti, saj sta po letu 1872 povečala obrat in proizvodnjo preusmerila na kromovo sol, žvepleno kislino, kalijev soliter, kristalizirano sodo, sulfate, superfosfate, železooksidne barve in modro galico. Leta 1870 sta pridobila nove družabnike in podjetje preoblikovala v delniško družbo. Leta 1890 je družba postala lastnica obrata v Celju, ki je prevzel proizvodnjo žveplene kisline, tovarna v Hrastniku pa se je osredotočila na proizvodnjo gnojil in superfosfata. Leta 1913 je podjetje proizvedlo 2.241 ton kristalne sode, 526 ton žveplene kisline, 218 ton superfosfata, 167 ton železooksidnih barv, poleg tega pa še več deset ton apna, sulfata in solne kisline. Zaposlenih je bilo 120 delavcev. Tovarna je bila med največjimi podjetji bazične kemične proizvodnje. Leta 1925 je osvojila proizvodnjo vodotopnih olj, dve leti kasneje pa je v novoustanovljeni družnici v Celju pognala proizvodnjo fosfatnih gnojil. Leta 1931 je bil ustanovljen obrat zdravil Alka, v katerem so kot prvi v državi začeli s proizvodnjo opojnih drog iz domačega surovega opija; v njej so izdelovali tudi glikozidi digatalis. Leta 1939 je izdelala (v tonah): 2.400 žveplene kisline, 1.500 umetnih gnojil, 1.400 sode, mila in pralnega praška, 1.200 žganega apna, 800 klorovodikove kisline, 500 solitra, 700 železooksidnih barv, 800 Glauberjeve

soli in klejnega apna in 1,2 opojskih alkaloidov in preparatov digitalisa. V tem letu je bilo zaposlenih 150 delavcev. Surovine je uvažala iz Nemčije, Francije, Južne Amerike in severne Afrike. Leta 1944 je zaradi sabotažnih akcij prenehala delovati. Po vojni je stekla proizvodnja trinatrijevega fosfata za pripravo mehke vode, ki so ga od leta 1954 proizvajali v novem obratu. Leta 1957 se je tovarna odločila za rekonstrukcijo proizvodnega programa. Leta 1960 je pri zahodnonemški družbi Lurger kupila inženiring in opremo za proizvodnjo tripolifosfata, ki je potreben za izdelavo detergentov. Leta 1962 pa je s kloralkalno elektrolizo začela izdelovati tekoči klor, natrijevo lužino, klorovodikovo kislino in natrijev hipoklorit. Do leta 1969 je po lastnih zamislih zasnovala proizvodnjo fosforita, ki je izhodiščna surovina za izdelavo tripolifosfata, in potem licenco prodala Lurgerju. V sedemdesetih letih je najprej končala naložbo v obrat natrijevega tripolifosfata, nato pa še v proizvodnjo kristalnih in kondenziranih fosfatov ter aditivov za živilsko industrijo in kozmetične preparate. V osemdesetih letih se je preusmerila na izdelke za široko porabo. Leta 1985 se je začela proizvodnja prašnatih detergentov za pranje perila ter čistil za gospodinjstvo in industrijo. V devetdesetih letih 20. stoletja se je količinska proizvodnja ustalila (v tonah): 14.000 natrijevega tripolifosfata in 4.200 drugih fosfatov, 3.200 tekočega klora, 11.000 natrijeve lužine, 20.000 klorovodikove kisline in 10.000 natrijevega hipoklorita, 1.300 industrijskih čistil in 700 čistil za gospodinjstva, 2.300 detergentov, 8.000 aditivov za prehransko industrijo, 450 izdelkov za posebne industrijske namene in okoli pol milijona kosov kozmetičnih izdelkov. Leta 1996 se je podjetje preoblikovalo v delniško družbo s petimi produkcijskimi enotami. Leta 1998 je imela povprečno 295 zaposlenih. Istega leta je bil zgrajen sodoben, okolju prijazen obrat kloralkalne elektrolize na osnovi membranskega postopka. Leta 2002 je bila pomembna pridobitev nov razpršilni stolp za proizvodnjo natrijevega in kalijevega tripolifosfata. Profitni center Fosfati je leta 2003 začel s proizvodnjo kalcijevih fosfatov, ki se uporabljajo kot mineralni dodatek pri pripravi različnih krmil za

govedo, prašiče, perutnino in druge živali. V istem letu je profitni center Široka potrošnja odprl nov proizvodni obrat za tekoče detergente in čistila, ki sta ga sestavljala sistem za mešanje ter polnilna linija. V letu 2006 so izvedli ekološko-tehnološko sanacijo proizvodnje fosfatov. Celotna proizvodnja je bila povezana v zaključeni krog, pri katerem se vse vode (hladilne in tehnološke) vračajo nazaj v proces. Čiščenje fosforjeve kisline izvajajo s solventno ekstrakcijo, pri kateri se rafinat uporabi pri proizvodnji kalcijevih fosfatov. V samem obratu so instalirali dva ločena sistema vrečastih filtrov za zmanjšanje prašnih delcev. Profitni center Fosfati je v letu 2010 pričel s proizvodnjo kalcijevih fosfatov, ki se uporabljajo v prehrabni industriji, farmaciji ter na drugih področjih. Leta 2016 je profitni center Široka potrošnja investiral v napravo za pakiranje prašnatih detergentov ter novo linijo za polnjenje tekočih čistil in detergentov v manjše embalaže.

## **Tovarna kleja Ljubljana**

Leta 1882 sta Samuel Hirschson in Herman Steinberg iz Gradca ob Šmartinski cesti v Ljubljani začela graditi manjšo tovarno za izdelovanje kostne masti in moke ter kleja. Komaj je leta 1883 začela obratovati, je pogorela. Podjetnika sta prišla v stečaj in tovarno, ki je zaposlovala okoli 200 delavcev, je kupila ljubljanska trgovska in bančna družba L. K. Luckmann. Ko je leta 1886 tovarna znova pogorela, jo je najprej prevzela komanditna družba Luckmann & Bamberg, nato pa leta 1903 ustanovljena Akcijska družba za kemično industrijo na Dunaju, ki je v kratkem času pokupila 9 od 11 tovarn kleja v monarhiji. V letih 1907–1908 je bila delno obnovljena in je povečala svoj obseg. Kostni kot surovino za svojo proizvodnjo je uvažala iz prekomorskih držav prek Trsta. V letih pred začetkom prve svetovne vojne je dosegla letno proizvodnjo 2.500 ton kostne moke, 800 ton kostnega kleja, 400 ton kostne masti; zaposlovala je okoli

50 delavcev. Akcijska družba za kemično industrijo v Ljubljani je bila največja tovarna za proizvodnjo kleja in kostne moke ne samo v državi, temveč na vsem Balkanu.

Tudi po letu 1918 je ostala v tuji lasti. Po večjem požaru ni bila le obnovljena, temveč so bile njene proizvodne zmogljivosti postopoma povečane ter tako izpopolnjene in posodobljene, da so lahko predelale vse vrste živalskih klavnih odpadkov in ostankov pri usnjarski proizvodnji v kleje, želatino, kostno mast, organska gnojila in krmila. Leta 1929 je izdelala (v tonah): 3.250 kostne moke, 1.100 kostnega kleja, 450 kostne masti, 170 kleja, 100 posebnega apna in 10 želatine. Število zaposlenih se je do leta 1938 zmanjšalo na 135.

Po letu 1945 je bila pomemben sestavni del predelovalne kemične industrije v Sloveniji. Zaradi uveljavljanja sintetičnih izdelkov, pomanjkanja naravnih surovin in ekoloških razlogov se je proizvodnja začela preusmerjati. Leta 1970 se je tovarna, tedaj imenovana Kemin, pripojila prehrabnemu podjetju Kollinska, v naslednjih letih je opustila izdelovanje kostnega in kožnega kleja.

## **Kemična tovarna Moste pri Ljubljani**

Leta 1906 jo je ustanovil dr. Georg Giulini iz Ludwigshafna v Nemčiji. Tovarniške zgradbe so bile zgrajene v letih 1907 in 1908. Leta 1907 so v njej prvič na svetu predelali boksit v aluminijev hidrat in glinico po Bayerjevem postopku. Naslednje leto je stekla še proizvodnja aluminijevega sulfata in kalijevega galuna. Pretežni del surovin je dobivala iz Istre in Dalmacije. Ker prvotni proizvodni program ni zagotavljal uspešnega poslovanja, je leta 1910 kljub nasprotovanju okoliških prebivalcev in mestnih ustanov začela proizvajati žvepleno kislino in superfosfat. Letno je lahko izdelala 2.900 ton žvepleno kisle gline, 1.080 ton aluminijevega hidrata, 960 ton galuna in 400 ton aluminijevega oksida; število zaposlenih se je gibalo okoli 200. Po prvi svetovni



vojni je bila pod sekvestrom in se je imenovala Kemična tovarna SHS, Moste pri Ljubljani. Nadaljevala je s predvojno proizvodnjo, to je s predelovanjem boksita v razne aluminijeve izdelke. Težišče proizvodnje je ostalo na aluminijevem oksidu, hidratu in sulfatu ter galijevem galunu. Leta 1929 je 205 zaposlenih izdelalo (v tonah) 2.500 aluminijevega oksida, 720 žvepleno kisle glinice, 180 galuna in 40 aluminijevega hidrata. Do začetka druge svetovne vojne ni bilo večjih naložb. Električni tok je dobivala iz lastne centrale, surovine pa iz uvoza. Del proizvodnje je prodala v državi, del pa brez težav izvozila, saj je za svoje izdelke na razstavah v tujini prejela vrsto priznanj. Glavni proizvod *tovarne*, v kateri je prevladoval tuji kapital, je bila glinica. Proizvedene količine so se v tridesetih letih podvojile. Leta 1939 so dosegle (v tonah): 6.400 aluminijevega oksida, 867 aluminijevega sulfata, 173 kalijevega galuna in 3,8 aluminijevega hidrata. Število zaposlenih se je gibalo med 140 in 150. Podjetje je surovine uvažalo iz Nemčije, Avstrije, Italije in Češkoslovaške. V letih 1945–1950 so v tovarni – poleg glinice, aluminijevega sulfata in kalijevega galuna – začeli na novo proizvajati natrijev bikromat za usnjarstvo in tekstilno industrijo. Obseg proizvodnje je bil nižji kot pred vojno, še posebej pri glinici. Leta 1954 je stekla proizvodnja živosrebrnega oksida. Do leta 1965 je glavni izdelek postal aluminijev sulfat, iz katerega so izdelovali aluminijaste spojine, ki so dosegle višje cene. Leta 1969 so ustavili proizvodnjo glinice. Od leta 1981 je trg oskrbovala še s tekočim aluminijevim sulfatom, od l. 1985 tudi z mikroniziranim aluminijevim hidratom Kemipal. Do konca osemdesetih se je letna proizvodnja povzpela na 50.000 ton. Njene izdelke je največ uporabljala papirna industrija, aluminijev sulfat pa je bil namenjen čiščenju odpadnih vod. Polovico proizvodnje je šlo v izvoz. Leta 1989 je bilo v tovarni 241 zaposlenih. Leta 1995 se je preoblikovala v delniško družbo, katere večinski lastnik je v letu 1997 postala Belinka Holding. V okviru Belinke je poslovala do leta 2004, ko jo je prevzelo mednarodno uveljavljeno finsko podjetje Kemira. Kemirine glavne dejavnosti so proizvodnja in trženje kemikalij

za papirno industrijo, kemikalij za čiščenje in obdelavo vod ter surovine za premazno industrijo. Kemira je s svojimi izdelki iz programa kemikalij za čiščenje in obdelavo vod prisotna na vseh evropskih in svetovnih trgih.

## **Belinka Ljubljana**

Ustanovljena je bila leta 1948. Naslednje leto je iz reparacijske kvote dobila stroje iz demontirane tovarne v Nemčiji. Gradbena dela in montiranje opreme je trajalo do leta 1958, ko je začela s proizvodnjo vodikovega peroksida po elektrolitskem postopku in kasneje razvila še lasten postopek za proizvodnjo natrijevega perborata. Oba izdelka sta bila obvezni sestavini za izdelavo pralnih praškov, surovin za kemično in papirno industrijo. Z njima je pokrivala vse potrebe jugoslovanskega gospodarstva in del tudi izvažala. Po sklenjeni pogodbi z mednarodnim koncernom Interox o skupnih vlaganjih je do leta 1977 še povečala in posodobila proizvodnjo vodikovega peroksida, ki sta ga kot surovino začeli uporabljati še kozmetična in živilska industrija. V tem času se je delež Belinke v svetovni proizvodnji vodikovega peroksida povečal na 6 odstotkov. Bila je tudi največji proizvajalec zaščitnih lazurnih premaznih sredstev za les v državi. Leta 1968 je v sodelovanju z dansko firmo Sadolin začela izdelovati sadolin PX 65. Z njim je do leta 1985 pokrivala dve tretjini jugoslovanskih potreb, potem pa je ustavila njegovo proizvodnjo in namesto njega ponudila lasten izdelek belton. Sledila je tehnološkemu razvoju in veliko vlagala v razvoj, zato je do razpada države osvojila še proizvodnjo taninskih ekstraktov za usnjarsko industrijo in furfurala, to je kemikalije s širokim spektrom uporabe.

Fizični obseg proizvodnje se je do leta 1985 povečal na 56.474 ton, število zaposlenih pa na 506. Izvažala je peroksidne spojine, furfural in taninske ekstrakte; leta 1985 je izvozila 5.865 ton izdelkov. Leta 1991 se je s tradicionalnih trgov nekdanje Ju-

goslavije v nekaj letih preusmerila na druge evropske trge, kjer je začela uspešno tržiti svoje proizvodne programe. Leta 1993 je pridobila certifikata kakovosti ISO 9001 za Perkemijo in Belles, leta 1995 je certifikat ISO 9001 pridobila tudi Belinka Holding, d. d., kot prvo krovno podjetje v Sloveniji. Leta 1997 je prevzela Kemično tovarno Moste in podjetje Kemostik iz Kamnika. Leta 2001 je pridobila okoljski certifikat ISO 14001, istega leta je stekla tudi proizvodnja natrijevega perborata monohidrata. Belinka Kemostik je leta 2003 kupila celoten delež hrvaške družbe Metakem in tako postala njena stoddstotna lastnica. Naslednje leto je Belinka Holding, d. d., prodala proizvodni del Belinke KTM, d. o. o., finski multinacionalni družbi Kemira. Ta je ustanovila novo družbo Kemira KTM, d. o. o., ki deluje na isti lokaciji v Ljubljani. Leta 2005 je Belinka Holding, d. d., pridobila večinski lastniški delež v beograjski tovarni barv in lakov Duga, novembra 2005 pa je Zvon Ena Holding, finančna družba, d. d., postala 83,85-odstotni lastnik Belinke Holding, d. d. Jeseni 2007 so podjetja Belinka Belles, Belinka Kemostik in Belinka Perkemija postala člani Skupine Helios.

## **Helios Domžale**

Nastal je po 2. svetovni vojni z združitvijo prej samostojnih kemičnih tovarn; tovarno lakov na Količevem je leta 1924 ustanovila delniška družba Ljudevit Marx, l. 1926 je podjetje Medič-Zankl zgradilo tovarno olja, barv in lakov Bistra v Domžalah, l. 1937 je bila zgrajena Majdičeva oljarna na Viru, medtem ko pridobivanje krede na Srpenici izvira iz 2. polovice 19. stoletja.

Leta 1949 je bila priključena tovarni Color Medvode, se leta 1952 osamosvojila in dve leti kasneje preimenovala v Helios. V prvih povojnih letih je proizvodni program ostal skoraj nespremenjen. Nezdostna lastna sredstva in težave pri zagotavljanju deviznih sredstev za uvoz surovin so bile največje ovire pri hitrejšem razvoju. Razvojna preobrazba se je tako zgodila

šele sedemdesetih letih, po kateri je Helios postal vodilni proizvajalec barv in lakov v državi in edini proizvajalec izdelkov iz škroba. V letih intenzivnih naložb je posodobil proizvodne zmogljivosti, zgradil obrata za proizvodnjo pigmentiranih premazov in umetnih smol ter razširil proizvodni program na 60 različnih skupin izdelkov oziroma na 800 izdelkov. Najbolj znan je postal po premaznih sredstvih in razredčilih, anorganskih pigmentih, proizvodih iz škroba, lepilih na podlagi naravnih surovin in umetni smoli; med posameznimi blagovnimi znamkami pa po avtoreparturnem premazu Mobihel. Izdeloval je še tesnilni material za sušenje, dodatke za beton in po priključitvi TKK Srpenica tudi kreda. Izvoz je povečal na 15 odstotkov proizvodnje. Do sredine osemdesetih let 20. stoletja je Helios okrepil položaj vodilnega v svoji stroki. Obseg proizvodnje je do leta 1984 povečal na 85.000 ton izdelkov; od tega je bilo 20.500 ton premaznih sredstev, 16.500 ton izdelkov iz olja, 16.000 ton umetne smole, 15.000 ton premazov za gradbeno industrijo, 14.000 ton izdelkov iz škroba in 1.200 ton svinčevega oksida. V letih 1981–1985 je zgradil nov obrat za proizvodnjo pigmentnih premazov, povečal naložbe v infrastrukturo, ustanovil razvojni oddelek in okrepil prizadevanja za proizvodnjo izdelkov z višjo stopnjo obdelave, povečal število zaposlenih na 1.200 in dvignil delež izvoza na 60 odstotkov proizvodnje; leta 1984 je vrednost izvoza dosegla 9 milijonov dolarjev. Leta 1986 je začel z novim naložbenim ciklusom, ki je bil namenjen razvijanju novih izdelkov na področju umetnih smol in škrobne kemije. Helios se je v letu 1990 organizacijsko preoblikoval. To je pomenilo konec povezovanja desetih podjetij kemične panoge, ki so se leta 1981 združila v Sozd Kemija, ki je imel svoj sedež v Ljubljani. V letih 1991–1994 so bila v ospredju vlaganja v obnovitev proizvodnih in skladiščnih kapacitet, širitev trgov, predstavništev in podjetij v tujini, obstajala so tudi velika prizadevanja za doseganje višje kakovosti, požarne varnosti in ekološke naravnosti. V tem času je dobil novo celostno podobo. Uveden je bil projekt celovitega obvladovanja kakovosti, katerega cilj je bila pridobitev

mednarodnega certifikata kakovosti ISO 9001, kar se je uresničilo v letu 1994. Uvedena je bila nova blagovna znamka Bori. V letu 1991 je začel z dejavnostjo Center požarne varnosti, ki predstavlja pomembno pridobitev pri preventivi in izvajanju intervencij ob požarih in drugih nesrečah v širšem okolju. Na trgu sta se leta 1995 pojavila nova blagovna znamka Spektra in nov mešalni sistem Mobihel. Leta 1996 je postal delniška družba. Dve leti kasneje je bil odprt nov informacijsko distribucijski center; začel se je izvajati projekt celovitega izobraževanja zaposlenih. Skupaj z ministrstvom za okolje in prostor je bil ustanovljen Heliosov ekološki sklad (1998), ki je namenjen izvajanju projektov čiščenja kraških jam in oživljanju krajevnih vodnjakov po Sloveniji. Obdobje 1999–2003 so zaznamovale predvsem strukturne spremembe, razvojne preobrazbe, kapitalske povezave in izvajanje številnih strateških projektov. Nadzidane so bile mehanične delavnice, v razvojnem centru in kontroli kakovosti so bile zgrajene nove lakirne oziroma brizgalne kabine, obrat umetnih smol je postal bogatejši za nov reaktor, prav tako je bila v obratu pigmentiranih premazov (PP) izvedena temeljita prenova. Vrh investicijskih vlaganj na centralni lokaciji Količevo pa je bil v letu 2003, ko so v obratu PP predali nove proizvodne kapacitete za izdelavo cestnih premazov in ko je bil izgrajen nov obrat gradbenih premazov s skladiščnimi kapacitetami. V obdobju 2004–2008 so se na Količevem zaključile posodobitve obrata pigmentiranih premazov, gradnja sodobnega skladišča in rekonstrukcija proizvodnih linij. V novembru 2009 je pridobil okoljevarstveno dovoljenje in že kar standardno priznanje top 10 za sistematično investiranje v znanje in skrb za izobraževanje ter usposabljanje zaposlenih. Manj kot dve leti po prodaji Heliosa avstrijski skupini Ring International je slednji dobil novega lastnika. Avstrijski Ring in njegova financerja, ameriška sklada Franklin Templeton in Blackstone, so leta 2016 Helios prodali japonski družbi Kansai Paint, ki je eden od desetih največjih proizvajalcev premazov na svetu.

## Pinus Rače

V Račah sta kemično industrijsko proizvodnjo leta 1863 začela domačin Engelberg Jäger in dunajski podjetnik J. Einzberger, l. 1882 pa je tovarna postala last družine Jäger. Izdelovanje špirta in droži je v letih 1901–08 nadaljeval graščak Vincenc Bachler. Leta 1935 je mariborski trgovec Herbert Luckmann registriral novo podjetje Pinos, kmalu preimenovano v Pinus. Iz drevesne smole je izdeloval smolne in industrijske masti. Po vojni je postala borova smola vedno težje dosegljiva surovina, zato se je podjetje v letih 1952 in 1953 preusmerilo na proizvodnjo sredstev za zaščito rastlin. Sprva so v Račah zaščitna sredstva izdelovali na podlagi lindana in DDT, nato pa so okolju neprijazne pripravke postopoma nadomestili s pripravki na drugih podlagah. Ta zahteven tehnološki korak je Pinus lahko izpeljal le s tujo pomočjo. V šestdesetih letih se je najprej povezal s firmo Bayer iz Leverkusna, malo kasneje pa še z družbami Ciba, Hoechst in Sandoz ter na podlagi njihovih licenc začel s proizvodnjo fungicidov, insekticidov in herbicidov, ki jih je kmetijstvo najbolj potrebovalo. Na podlagi izkušenj je v sedemdesetih letih Pinus sam razvil kemično sintezo glifosatne kisline, ki je bila temeljna surovina za uničevanje plevela. Prva izdelka iz lastnega programa sta bila roundup, sredstvo za uničenje plevela v vinogradih, sadovnjakih in strniščih, ter leso atropin, kombinirano sredstvo za uničevanje travnatih širokolistnatih plevelov v koruzi. Do leta 1983 so v Račah večinoma le mešali uvožene osnovne sestavine v zaščitna sredstva. Tega leta pa je v petih novih proizvodnih obratih po lastnem tehnološkem postopku Pinus začel s proizvodnjo glavnih sredstev za varstvo rastlin pred škodljivci in boleznimi. Leta 1984 je s proizvodnjo 6.910 ton raznih pripravkov dosegel svoj vrh in se uvrstil med proizvajalce, ki so pokrili največji del potreb po zaščitnih sredstvih v državi. Leta 1985 je okrepil sodelovanje s partnerjem iz ZRN. Postal je edina med tujimi firmami, ki je lahko na svoje izdelke natisnila ime in zaščitni znak Bayerja iz Leverkusna.

Tovarna kemičnih izdelkov Pinus Rače je po besedah tedanjega direktorja Stanislava Murka po nerevidiranih podatkih v letu 1999 poslovala bolje kot leto pred tem. Skupna prodaja je bila v primerjavi z letom 1998 višja za 2,6 odstotka, dobiček iz rednega delovanja družbe pa 2,5-krat boljši. V družbi so ocenjevali, da bo čisti dobiček družbe na ravni preteklega leta, ko je znašal 101,2 milijona tolarjev. Kljub temu je v naslednjih letih podjetje zašlo v velike finančne težave in bi najverjetneje šlo v stečaj, če se ne bi našel ameriški vlagatelj. Ameriški Albaugh oziroma njegovo evropsko podjetje s sedežem v švicarski Lozani je namreč v začetku leta 2015 kupilo Pinus, ki se od tedaj imenuje Albaugh, tovarna kemičnih izdelkov. Pred tem je bila tovarna v lasti poslovneža Igorja Jurija Pogačarja, zaradi dolgov do bank pa je postopek prodaje vodila Družba za upravljanje terjatev bank, na katero sta NLB in NKBM prenesli za skoraj 26 milijonov evrov terjatev.

## **Ilirija Ljubljana**

Tovarno kemičnih izdelkov Golob & Ko. sta leta 1908 ustanovila Franc Golob in Avgust Volk ter začela z nekaj delavci izdelovati kremo za čevlje Ilirija, loščila za tla, maže za usnje, kolomaz ... Leta 1923 je postal solastnik in kasneje edini lastnik kemik Ivan Rozman; leta 1937 je imela tovarna okoli 50 zaposlenih. Leta 1946 je bila tovarna nacionalizirana in se 1948 preimenovala v Kemično tovarno Ilirija Vič. Leta 1953 je začela razvijati proizvodnjo kozmetike za lase, v okviru katere je leta 1958 poslala na trg šampon Subrina, leta 1960 pa Wellino barvo za lase Koleston. Po delni rekonstrukciji leta 1958 je bila proizvodna razdeljena na več oddelkov, v katerih so proizvajali kremo za čevlje, mast za usnje, loščilo za parket, kozmetiko blagovne znamke Narta, glavnike iz trde gume, polirne in brusilne kreme ter likopolde; vsi skupaj so v tem letu izdelali 1.266 ton izdelkov. V šestdesetih letih je zgradila novo tovarniško poslopje ter se

po priključitvi podjetja z Lavrice preimenovala v podjetje Ilirija-Vedrog. Novo podjetje je imelo štiri temeljne programe: lasno kozmetiko, kozmetiko za obraz in telo, čistila in sveče. V sedemdesetih letih je postalo vodilni jugoslovanski proizvajalec lasne kozmetike, sredstev za nego obutve in nego tal, pomemben delež je imelo tudi v jugoslovanski proizvodnji sveč, tekočih čistil in osvežilcev prostorov. Do konca osemdesetih let je Ilirija-Vedrog izdelovala več kot 600 izdelkov, ki jih je dobro prodajala po vseh jugoslovanskih republikah. Leta 1989 je imela 779 zaposlenih. Od sredine osemdesetih let do leta 2000 je podjetje proizvajalo sveče za švedsko Ikeo. Leta 1997 so Ilirijo v procesu denacionalizacije vrnili zdajšnjemu večinskemu lastniku Janezu Rozmanu. Nov mejnik v zgodovini podjetja sta pomenili leti 2003 in 2006. Leta 2003 je krmilo prevzela nova uprava, leta 2006 pa je podjetje odkupilo Lek kozmetiko. Pred osamosvojitvijo Slovenije so bili glavni trgi Ilirije republike nekdanje Jugoslavije, kar se je po letu 1991 korenito spremenilo. Ilirija se je z intenzivnim razvojem in izboljšavami obstoječih izdelkov, upoštevajoč nove trende in zavest o varovanju okolja, širila na nove tuje trge. V tujini ima svoje podružnice na Poljskem in v Makedoniji, izvaža pa v 30 držav sveta. S prenovo proizvodnega obrata v Lendavi (2009) v skladu z vsemi predpisi EU glede urejenosti proizvodnje kozmetike so zagotovili optimalne okoliščine za proizvodnjo, predvsem za ključna področja lasne in obrazne kozmetike ter barv za lase. Skupina Ilirija je imela leta 2017 na sedežu družbe v Ljubljani in v tovarni v Lendavi ter v dveh podjetjih v tujini več kot 180 zaposlenih.

## **Agroruše**

Zgrajena je bila v letih 1916–1918 kot Tovarna dušika Ruše (TDR) skupaj s HE Fala; do konca svetovne gospodarske krize je tovarna porabila 60–90 odstotkov njene električne energije. Peči za pridobivanje kalcijevega karbida z močjo 6000 kW sta bili zgrajeni avgusta 1918, oktobra tudi peči za pridobivanje kal-



cijevega cianamida. Skoraj vso proizvodnjo cianamida so sprva izvozili. Zaradi velikega povpraševanja po karbidu so leta 1928 postavili karbidno peč z močjo 14.200 kW, ki je bila z dnevno proizvodnjo 100 ton karbida največja v Evropi. Leta 1926 so začeli proizvajati ferosilicij, l. 1935 tudi ferokrom. Leta 1929 so prvi v Jugoslaviji začeli izdelovati umetna gnojila. Tovarna je imela lasten kemični laboratorij in poskusne polindustrijske obrate za raziskovalno delo.

V prvih letih po 2. svetovni vojni je tovarna, poleg karbida in umetnih gnojil, improvizirala proizvodnjo amoniaka, amon-sulfata in še drugih kemičnih izdelkov, po katerih je bilo največje povpraševanje. Po letu 1952 se je s pomočjo ameriškega strokovnjaka lotila proizvodnje abrazivov: najprej elektrokorunda, potem pa še karbokorunda in elektromagnezita. Po manjših rekonstrukcijah je vpeljala še proizvodnjo fosforja, povečala proizvodnjo umetnih gnojil, karbida in ferokroma. V sedemdesetih letih je posodobila proizvodnjo umetnih gnojil, tekočih plinov in abrazivov ter razširila proizvodnjo feroligur, ki so zagotavljale največji dohodek. Ker je velik del proizvodnje izvozila v ZDA in Zahodno Evropo, finančnih težav ni imela. V osemdesetih letih je vse sile usmerila v proizvodnjo kompleksnih modifikatorjev in doksidantov za livarstvo in metalurško industrijo ter tekočih gnojil za vrt, med katerimi je bil najbolj znan kombiniran pripravek pirox. Posodobila je proizvodnjo umetnih plinov, povečala proizvodnjo korunda in ferokroma. Do leta 1990 se je tovarna v Rušah razvila v enega večjih elektrokemijskih kombinatov, v katerem so izdelovali več kot sto vrst izdelkov, ki so jih v glavnem razvili v lastnem laboratoriju. Leta 1989 je ustavila proizvodnjo umetnih gnojil, zato pa je v Selnici ob Dravi odprla tovarno opreme za tehnične pline in obrat za proizvodnjo polnjenih žic. Konec osemdesetih je bilo v tovarni 1600 zaposlenih. Po letu 1990 je zašla v finančne težave. Holding TDR se je leta 1991 z vsemi družbami znašel v težavah zaradi izgube jugoslovanskega trga. Sklad Republike Slovenije za razvoj je tem podjetjem skušal pomagati in najti zdrava jedra ter jih privatizirati

oziroma prodati. Takšno usodo je doživela družba Kemija, d. o. o., kasneje imenovana Agrokemija, d. o. o. Sklad je leta 1993 prodal podjetje Agrokemija, d. o. o., štirim vodilnim delavcem, 24 odstotkov podjetja pa je zadržal v svoji lasti. Podjetje se je tega leta preimenovalo v Agroruše, d. o. o., leta 2002 pa je prešlo v last enega lastnika. Potem ko je dobavitelje prepričala o potrditvi prisilne poravnave in odpisu več kot milijon evrov dolga, je bila leta 2013 družba Agroruše, ki v Rušah izdeluje gnojila in fitofarmaceutvska sredstva pod blagovno znamko Cvetal, deležna še državne pomoči. Vlada jim je namreč za čas priprave programa prestrukturiranja oziroma za največ šest mesecev odobrila 800.000 evrov posojila.

Že leta 2014 je država družbi Agroruše, ki ji je grozil stečaj, ponovno odobrila milijon in pol evrov državne pomoči. Šlo je za dolgoročni kredit, ki bi ga naj Agroruše vrnilo v sedmih letih. Kot so sporočili z vlade, bi sprožitev stečajnega postopka in morebitno prenehanje delovanja Agroruš imela za regijo negativne gospodarsko-socialne posledice. Leta 2017 je bilo v podjetju zaposlenih 58 ljudi.

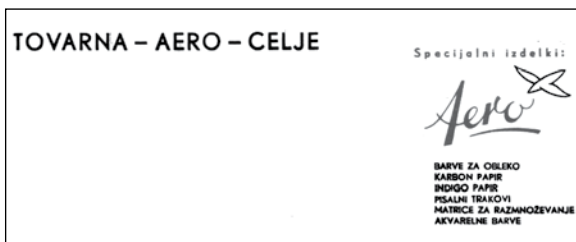
## **Donit tesnit Medvode**

Podjetje, ki ga je leta 1946 ustanovil Edo Bregar - Don, je opravilo pionirsko delo pri osvajanju proizvodnje tesnil in plastičnih mas. S stroji, ki jih je Donit dobil iz reparacij in drugih podjetij, je od gumiazbestnega tesnilnega materiala sredi petdesetih let prešel na proizvodnjo izdelkov iz smol s polnilom iz natronskega papirja (Izocart) in iz platna (Izotex), plošč iz melanina ter poliestrov, ki jih je začel izdelovati leta 1956 v kooperaciji z zagrebškim podjetjem Cromos. Na začetku šestdesetih let je stekla proizvodnja impregniranega papirja in gumijastih azbestnih tesnil, začela so se vlaganja v raziskave. Z novimi naložbami se je leta 1963 proizvodnja gumiazbestnega materiala povečala na 530,6 tone, slojastih plastičnih mas na 846 ton, av-

totesnil na 95,3 tone, proizvodnja odpreskov pa na 24,5 tone. V naslednjih letih se je proizvodnja razširila še na avtomobilске in industrijske filtre, tekočo plastiko, umetne smole in tehnične izdelke iz njih, lepila, polirne in tesnilne paste, žične in plastične tkanine ter impregnirane elektroinstalacijske izdelke in antene. V drugi polovici osemdesetih let je utrdil sloves vodilnega proizvajalca filtrov doma in v tujini. V sodelovanju z domačimi proizvajalci je uvajal nove izdelke (filtre, tehnične laminate, kompozitne materiale, poliuretanske sisteme), okrepil sodelovanje s tujimi družbami pri razvijanju novih tesnilnih materialov, sintetičnih smol in tehničnih laminatov. V tem času je izvozil eno tretjino proizvodnje in postal edini dobavitelj oljnih filtrov za avtomobilsko tovarno BMW. Leta 1986 je bilo v Donitu 1926 zaposlenih. Po osamosvojitvi so, kljub slabšemu likvidnostnemu položaju v devetdesetih letih 20. stoletja, uspešno prestrukturiranje s preimenovanjem, prilagoditev novim razmeram gospodarjenja in nove investicije pripeljali do novih izdelkov ter uspešnega poslovanja. Donit Tesnit, d. o. o., je danes eden izmed vodilnih svetovnih proizvajalcev tesnilnih materialov. K razvoju novih izdelkov sta v letih 2012–2014 pripomogli tudi ministrstvo za visoko šolstvo in znanost ter ministrstvo za gospodarstvo. Njun skupni vložek v višini 370 tisoč evrov je bil namenjen sofinanciranju krepitve razvojnih oddelkov v podjetju. V Donitu Tesnitu imajo danes okoli 200 zaposlenih, izdelujejo in prodajajo različne vrste tesnilnih rešitev, od kalandiranih tesnilnih plošč do specialnih kompozitnih tesnil. Njihovi izdelki se uporabljajo za tesnjenje plinov, vode, olj in različnih tekočih kemikalij v različnih industrijskih panogah, od tehničnih napepljav do mehanskih sistemov, kot so cevni razvodi, ventili, toplotni izmenjevalniki, kompresorji, črpalke, motorji. Leta 2015 so ustvarili dobrih 16 milijonov evrov prihodkov in 663 tisoč evrov čistega dobička. V Sloveniji imajo okoli 400 kupcev, v tujini pa okoli 300. Na tujih trgih ustvarijo 94 odstotkov prihodkov, največ v evropskih državah, kamor gre 75 odstotkov izvoza.

## Aero Celje

Firma V. Brauns iz Liberca je leta 1922 v Celju ustanovila podružnico anilinskih barv in kemičnih izdelkov, ki jo je kasneje prevzela družina Lampe. V tovarni so izdelovali (leta 1939 je bilo 72 zaposlenih) razne barve in kemične izdelke za gospodinjstva in obrt. Podjetje, ki je dobilo ime po eni izmed vrst indigo papirjev, ki je bil pred vojno zelo dobro prodajan, je bilo ustanovljeno leta 1947. V novi državi se je preusmerilo na proizvodnjo kemičnih, pisarniških in šolskih potrebščin. Do konca petdesetih let je povečalo proizvodnjo matric, pisalnih trakov, barv, kopirnega in indigo papirja, sredstev proti moljem ter vpeljalo več novih izdelkov; med slednjimi so bile posebne pozornosti deležne matrice za razmnoževanje, ki so bile povsem enakovredne uvoženim. Leta 1959 je tovarna ob veliki pomoči lastnega laboratorija že dosegla stopnjo, ki je omogočala proizvodnjo intermediatov benzolove vrste, žvepljenih barv in azobarvil. V sedemdesetih letih je Aero proizvodni program razširil na izolirne, lepilne in še druge trakove in etikete, pečatni vosek, indigo papir, različne vrste lepil, čistil, umetniških oljnatih barv ter anilinskih barv za luženje lesa. Leta 1978 je po ameriški licenci zgradil tovarno kopirnega papirja za tiskanje računalniških in drugih obrazcev. V osemdesetih letih je z lastnimi sredstvi odprl obrat grafike in v sodelovanju z družbo IBM povečal proizvodnjo specializirane industrijskega tiska za domače potrebe in za izvoz, ki je leta 1984 znašal 13,4 milijona dolarjev. Leta 1988 je posodabljal opremo in na Kitajsko prodal tehnologijo za proizvodnjo samolepilnega papirja. V letu 1990 so se delavci takratnega Aerovega tozda Grafika odločili za osamosvojitve in že naslednje leto začeli delovati kot družba z omejeno odgovornostjo Cetis. V Cetisu se je povečala proizvodna in tehnološka rast vseh tiskarskih tehnik, pospešeno pa izdelava neskončnih obrazcev in samolepilnih etiket. Šest let kasneje je bilo končano tudi lastninsko preoblikovanje družbe. Cetis je postal delniška družba, ki je bila 13. februarja 1996 vpisana v sodni register. Leta 2001 je



Logotip tovarne Aero Celje iz leta 1951  
(Zgodovinski arhiv Celje)

posodobila celotno grafično podobo in tako je nastala sodobna, tržno usmerjena in tehnološko napredna družba. Na skupščini leta 2003 so delničarji zaradi razširjene dejavnosti in razvejane ponudbe potrdili še preimenovanje Cetisa, grafične storitve, d. d., v Cetis, grafične in dokumentacijske storitve, d. d. Leta 2007 pa je družba razpršenost svoje ponudbe postavila v štiri prodajne stebre ter prilagodila poslovno usmeritev. Leta 2016 je imela 555 zaposlenih.

## Šampionka Renče

Ustanovljena je bila leta 1960 kot obrtno podjetje za proizvodnjo varenine in solne kisline. Leta 1964 je začela proizvodnjo vinskega in alkoholnega kisa po postopku, ki sta ga razvila domača strokovnjaka. V naslednjih desetih letih se je program razširil na proizvodnjo kristalne sode, magnezijevega sulfata, kreme za čevlje in nove vrste kemičnih čistilnih sredstev za gospodinjstvo. Največji obrat je bila kisarna v Bukovici, ki je na leto izdelala do tri milijone alkoholnega, vinskega in zeliščnega kisa, kar je predstavljalo polovico proizvodnih zmogljivosti. Ostala polovica je odpadla na obrate v Vrtojbi, Piranu in pri Žigonih, kjer so izdelovali praške, spreje, detergente, tekoča čistila in loščila. Leta 1981 je proizvajala 47 izdelkov, od tega sta bila dva prehrabna, ostali so sodili v zvrst čistilnih sredstev. Do

leta 1988 je Šampionka odprla obrat za predelavo gob in vrtnin z območja Vipavske doline, povečala je proizvodnjo raznih vrst kisa in se z 10 odstotkov vse proizvodnje v državi uvrstila med največje proizvajalke. Z novimi izdelki je povečala tudi svojo udeležbo v skupni domači proizvodnji čistilnih sredstev, ki jih je uspešno izvažala v Čehoslovaško, Madžarsko in Italijo. Med najbolj znanimi novimi blagovnimi znamkami so bili koncentrirano pralno sredstvo za pomivanje posode Acta, čistilo za stranišče WC-račka, Var spray za uporabo pri varilni tehniki; dobro se je obnesel tudi Silplast za proizvodnjo plastičnih mas. Leta 1986 je bilo v Šampionki 160 zaposlenih. Zaradi izkušenj ter strokovnosti so pri distribuciji blagovnih znamk na slovenskem trgu zelo uspešni. Sodelujejo z vsemi večjimi in manjšimi trgovskimi centri. Njihove glavne blagovne znamke so Renški hram, Talis, Salatina, Cathrine, WC-raček, Sampy, Stelex, Varikina.

## **Kemiplas Koper**

Leta 1930 je koprška družina trgovcev in zlatarjev Marzari ustanovila izdelovalnico metel in ščetk; do leta 1952 sta se ji pridružila podobna obrata družin Schnabl in Jaksetič iz Koprca. Leta 1954 so jih podržavili in združili v podjetje, od l. 1959 imenovano Iplas, ki je do l. 1965 poslovalo skupaj s Plamo iz Podgrada. Pravi razvoj podjetja je nastopil v drugem desetletju njegovega obstoja, ko se je usmerilo v predelavo plastike in kemično proizvodnjo, to je v proizvodnjo polivinil acetatnih emulzij, lepil, sintetičnih vlaken in tkanin, ki so jih začeli izdelovati prvi v državi. Po kritičnih letih 1965–1968 je izdelalo dolgoročni program, ki je bil usmerjen na bazno kemično industrijo in posodobljeno proizvodnjo plastike. V naslednjih desetih letih je razvilo proizvodnjo kemičnih mehčal za plastične mase ter industrijo lakov, razširilo proizvodnjo brizgane transportne embalaže za proizvajalce pijač in povečalo proizvodnjo emulzij in lepil na osnovi kopolimerov. V sodelovanju s partnerji iz ZRN in Italije

je Kemiplas oblikoval program poliestrskih cistern in zgradil tovarno anhidrid ftalne kisline, s čimer je prestopil prag moderne procesne kemije in postal kemični kombinat z močnim razvojnim centrom. Leta 1979 so v Iplasu izdelovali nad sto različnih vrst lepil za tekstil, papirno in še drugo industrijo ter avtomobilske sedeže iz poliuretanskih pen. V osemdesetih letih je s pomočjo uvožene tehnologije stekla proizvodnja anhidrida maleinske kisline in natrijevega benzonata, ki so ga kot konzervans na veliko uporabljali v živilski industriji. Izključno z domačim znanjem je začel izdelovati armirani poliester, ki je predstavljal odlično nadomestilo v gradbeništvu in industriji. Iplasov proizvodni program je bil prilagojen jugoslovanskemu trgu, kljub temu pa je del proizvodnje izvažal; leta 1983 je izvozil za 7 milijonov dolarjev. Leta 1989 je imel povprečno 726 zaposlenih. Po osamosvojitvi je prišlo do prestrukturiranja in lastniškega preoblikovanja in do preimenovanja v Kemiplas. Stečaj družbe Kemokomplex, lastnika Kemiplasa, je bil marca 2007. Zloglasna kemična tovarna za proizvodnjo anhidrida ftalne kisline (AFK) in anhidrida maleinske kisline (AMK) se je nato leta 2014 dokončno izselila iz Kopra. Lastniki Kemiplasa so njegovo opremo prodali ruskemu kemičnemu velikanu Neftehimik v Permu. Kemiplas je z omenjeno prodajo (več desetletij stare tehnologije) zaslužil približno dva milijona evrov in tako se je končala skoraj 15 let trajajoča bitka prebivalcev Kopra oziroma Dekanov in sosednjih naselij proti kemični tovarni, za katero so trdili, da je zdravju škodljiva in nevarna. Lastniki pa so temu vztrajno in odločno oporekali in dokazovali tudi s potrdili vseh odgovornih nadzornih služb v državi.

## **Termo Škofja Loka**

Leta 1958 je montažna skupina ljubljanskega podjetja Izolirka v poslopju nekdanjega obrata za proizvodnjo furnirja v Bodovljah ustanovila podjetje Termika. Iz žlindre in koksa je izdelovala mineralno volno Termit, ki se je kot slab prevodnik toplote

in akustike uporabljala za različne vrste izolacij. V šestdesetih letih je povečala zmogljivosti, v sedemdesetih letih pa spremenila tehnološki postopek in proizvodni program. Leta 1973 je žlindro kot surovino zamenjala s kameno volno, v letih 1975 in 1976 pa je zaradi energetske krize, ki je povečala povpraševanje po izolacijskih materialih, v sodelovanju s švedskim partnerjem firmo Jungers oblikovala dopolnilna proizvodna programa. V Bodovljah se je ustalila proizvodnja tesnilnih kitov, v Poljanah nad Škofjo Loko pa proizvodnja lesnih, nato pa poliestrskih in poliuretanskih elementov. V Poljanah je leta 1977 odprla novo tovarno, s katero se je letni obseg proizvodnje armiranih poliestrov povečal na 33.000 kvadratnih metrov. Izdelki iz obratov na Trati, v Bodovljah, Poljanah in Novem Marofu pri Vraždinu so bili namenjeni gradbeništvu, ladjedelništvu in avtomobilski industriji. Največje povpraševanje je bilo po izolacijskem materialu Tervol. Ker je izboljšala kakovost izdelkov, je lahko povečala izvoz na zahodne trge, ki je leta 1982 predstavljal 17 odstotkov prihodkov podjetja. Zelo dejavna je postala razvojna služba, ki je skupaj s strokovnjaki iz Kemijskega in Metalurškega inštituta razvila postopek, ki je omogočil proizvodnjo novih visokokakovostnih vlaken, odpornih na kisline. V letih 1986–1988 je bila v tovarni na Trati opravljena okoljska sanacija, leta 1989 se je enota Proizvodnja izločila iz podjetja Termika in preimenovala v Termo. Leta 1998 je imel povprečno 425 zaposlenih, a se je vedno težje spopadal s težavami. Leta 2006 je škofjeloški Termo prešel v lastništvo nemške korporacije Knauf in se preimenoval v Knauf Insulation. Družinsko podjetje Knauf je namreč v preteklem desetletju ustanovilo posebno izolacijsko divizijo Knauf Insulation. Podjetje ima izkušnje pri proizvodnji in uporabi izolacijskega materiala iz kamene volne za različne namene – od gradbeništva, energetike do industrije in ladjedelništva. S prek 300 zaposlenimi v škofjeloški enoti Knauf Insulation proizvedejo več kot 100.000 ton izolacije iz kamene volne. Ponudbi izolacijskih materialov so dodali tudi stekleno volno nove generacije z vezivi na bio osnovi. Leta 2013 je direktor Knauf Insulation, Saša



Bavec, v intervjuju za *Delo* pomenljivo povedal: »Imamo tujega lastnika, ki ni odvisen od slovenskih bank, in na srečo smo odvisni od evropskega, in ne slovenskega trga. To sta dve stvari, ki nas vlečeta naprej. Poslušujemo dobro. Lani smo v primerjavi z letom 2011 spet zrasli; če gledamo prodajo, za 12 odstotkov, približno enako je rasla tudi EBITDA. Lanski dobiček je podoben, kot je bil leta 2011. Torej, poslovanje je dobro, imamo pa to srečo, da se nam ni treba veliko ukvarjati s slovenskimi problemi.«

## Tanin Sevnica

Podjetje Tanin je s tem imenom na trgu prisotno od leta 1993, njegovi začetki pa segajo v leto 1923, ko je bila ustanovljena delniška družba Jugotanin s sedežem v Zagrebu. V družbi je prevladoval francoski kapital. Z redno proizvodno kostenjevega in hrastovega taninskega izvlečka za strojenje kož je Jugotanin začel leta 1926. V prvih letih je svoje izdelke prodajal le na domačem trgu, potem pa je kupil uveljavljeno tujo licenco in blagovno znamko, ki mu je odprla vrata na mednarodne trge. Leta 1938 je izdelala 3.800 ton kostenjevega in 90 hrastovega izvlečka. Leta 1939 je tovarna v Sevnici imela 80 zaposlenih.

Podjetje je po vojni z rednim obratovanjem začelo oktobra 1947, potem ko so iz destilacije v Tesliću (BiH) pripeljali parne kotle in del opreme, ki je bila med vojno odtujena. Do sredine petdesetih let je proizvodnja taninskih ekstraktov za strojenje kož zaostajala za predvojno; leta 1954 je znašala 1.853 ton. V tem času pa so posodobili tehnološki postopek. Poleg tega, da so kot surovino začeli uporabljati tudi hrastov les, so leta 1952 prešli na proizvodnjo atoiziranega ekstrakta, ki so ga pred tem izdelovali v tekoči obliki. Naslednje leto pa so v proizvodnjo vključili napravo, ki je ohranjala lastnosti strojil tudi pri predelavi v visokih temperaturah. Ker proizvodnja tanina ni pokrivala stroškov, so leta 1973 po lastnem postopku uvedli proizvodnjo furfurala, ki pa tudi ni izpolnila pričakovanj. Zaradi velike krize v proizvodnji tanina v državi, nizke

izrabe proizvodnih zmogljivosti in najemanja dragih kreditov za tekoče poslovanje se je konec sedemdesetih let Jugotanim znašel pred stečajem.

Šele leta 1983 je začel uspešneje poslovati in povečal proizvodnjo. V naslednjih letih je izpopolnil proizvodne naprave, postavil linijo za mehaniziran razrez kostanjeve hlodovine, z uporabo katalizatorja povečal proizvodnjo furfurala ter izvozil več kot polovico proizvodnje. Leta 1988 je bilo v Jugotanimu 169 zaposlenih.

Kot stalnica se je pojavljala skrb za okolje. Pomembna sta dva mejnika, ki sta omogočila, da je tovarna ekološko moderna. Prvi mejnik je kurjenje odpadne biomase za proizvodnjo toplote in električne energije, drugi pa osvojitve tehnologije za čiščenje vseh odpadnih vod iz proizvodnega procesa. Posebno zahtevno pa je bilo čiščenje odpadnih vod po proizvodnji furfurala. Danes gre za tovarno z novimi izdelki, ki je prijazna do okolja. Tanin je leta 2014 promet povečal na 16,7 milijona evrov. Dobri rezultati so bili posledica vlaganj v razvoj novih izdelkov; leta 2015 so med drugim odprli drugi obrat za mikrokapsuliranje, vreden 0,6 milijona evrov.

## Melamin Kočevje

Ustanovljena je bila septembra 1954, do začetka šestdesetih let pa je trajalo obdobje poskusnega obratovanja. Leta 1962 je bil dograjen obrat za proizvodnjo plošč melapan, to je dekorativnih plastičnih plošč za industrijo pohištva. V naslednjih desetih letih je bilo po tem izdelku veliko povpraševanje, zato je predstavljal 70 odstotkov vse proizvodnje Melamina. Do sredine sedemdesetih let je na podlagi lastnega znanja razvil proizvodnjo dicianidamida, termoflexa (impregniranega platna za čevljarsko industrijo), komelola (butilirane smole za industrijo barv in lakov) ter skupaj z LIK Kočevje in Lesnino zgradil obrat za oplemenitenje ivernih plošč. Različne komelole je uporabljala domača industrija

barv in lakov. Melaprete in ureprete sta potrebovali tekstilna in papirna industrija, termoflexe in petexe pa čevljarska industrija. V naslednjih letih je povečal zmogljivosti smolarne, razširil proizvodni program melafilmov in finalnih folij. Podjetje je dobilo atest za težko gorljivi F-1 melapan, ki ga je izvažalo v vrsto evropskih držav. Melafilmi, temeljna folija in umetni furnir so si utrli pot v domačo industrijo za oplemenitenje iveric. V evropskem prostoru so poznani kot soliden in konkurenčen dobavitelj smol za papirno in gradbeno industrijo ter impregniranih dekorativnih papirjev za pohištveno industrijo. Prav tako v svetovnem merilu postajajo vse bolj prepoznavni z izdelki za lakarsko in gumarsko industrijo. Posebej velik napredek so v zadnjih letih dosegli na področju smol na bazi heksametilol-melamina, kjer uvajajo najsoodobnejšo kontinuirno tehnologijo. V zadnjih letih so povečevali prodajo z dvoštevličnimi letnimi stopnjami rasti. Danes podjetje zaposluje skoraj 200 delavcev in je organizirano kot delniška družba, razdeljena na tri programske enote: PE Kemična industrija, PE Lesna industrija in PE Obutvena industrija. Izdelki, ki prihajajo iz Melamina, so plod lastnega razvoja, zato intenzivno vlagajo v nove tehnologije in kadrovski razvoj.

## **TKK Srpenica**

V Srpenici so leta 1852 začeli izkoriščati več kot 200 metrov debelo plast jezerske krede, industrijska predelava se je začela med obema vojnoma, leta 1947 pa je bilo ustanovljeno podjetje Kreda Srpenica, ki je do leta 1958 izdelovalo le kredo v prahu. Tega leta je stekla proizvodnja kemičnih izdelkov in steklarskih kitov. Leta 1963 se je lotilo še proizvodnje dodatkov za beton in malto. Do leta 1969 je proizvodnja dosegla takšen obseg, da so leta 1972 zgradili novo tovarno. V njej so poleg dodatkov za beton in malto proizvajali tudi sušilce. V letih 1975–1987 so bili del tovarne Helios iz Domžal. Potres leta 1976 je obrat za proizvodnjo kitov in tesnilnih mas tako poškodoval, da so

morali zgraditi novega. Proizvodnja je v njem stekla leta 1980. Do takrat so v tovarni povprečno izdelali 3.500 ton krede na leto. V prvi polovici osemdesetih let so zgradili obrat za predelavo krede s sodobno tehnološko linijo za sušenje, mletje ter klasifikacijo krede in posodobili izkop v rudniku krede. Letna proizvodnja se je povečala na 20.000 ton gorske krede štirih različnih mletij. Četrtno tako ustvarjene proizvodnje so porabili v proizvodnji kitov, preostalo količino pa prodali na domačem trgu. Iskali so nove načine za uporabo krede, ki so pripeljali do poskusnih linij za proizvodnjo izravnalnih mas in glinastih globobov. Leta 1990 je začela TKK Srpenica delovati kot samostojna delniška družba. Leta 1992 se je začela proizvodnja poliuretanske pene, leta 1997 pa proizvodnja nove linije za proizvodnjo poliuretanske pene. Leta 2004 so posodobili proizvodnjo dodatkov za betone in malte, naslednje leto pa proizvodnjo tesnilnih mas. Leta 2006 so zgradili nove skladiščne prostore za surovine, leta 2007 pa je TKK Srpenica, d. d., že sodila med vodilne svetovne proizvajalce poliuretanske pene. Leta 2013 je lastnik podjetja postala belgijska družba Soudal.

## **Plama-pur Podgrad**

Leta 1955 je 18 zaposlenih začelo z ročno izdelavo raznih aparatov za kemično in drugo industrijo iz trde plastike. Naslednje leto je kupilo stroj za brizganje plastičnih mas, dve leti kasneje ekstruderje za izdelavo polietilenskih vrečk in druge polietilenske embalaže in tako izpeljalo prehod v industrijsko podjetje. V naslednjih letih je Plama razvila proizvodni program, s katerim je tehnološko dohitela tujo konkurenco in postala vodilno podjetje svoje stroke v državi. Sestavljen je bil iz štirih delov. V poliuretanskem obratu so leta 1960 začeli s proizvodnjo mehke poliuretanske pene, ki je omogočila pravo revolucijo v proizvodnji pohištva; v sedemdesetih letih so v njem razvili še proizvodnjo iprena (mehke poliestrske pene) ter različnih ma-

terialov za zvočno izolacijo javnih prostorov. V tovarni termoplastov so sredi šestdesetih let začeli s proizvodnjo polietilenske embalaže; poleg različnih vrečk za embalažo izdelkov in folij za potrebe kmetijstva in kemijske industrije, grafranih folij za hlačne pleničke, flekso in bakrotisk folij so iz polietilena izdelovali še razne cevi in druge izdelke za potrebe gradbeništva in tekstilne industrije. V tovarni galvanske opreme so leta 1967 začeli s proizvodnjo kadi, bobnov in celotne strojne opreme za galvanizacijo, naprav za površinsko zaščito galvanskih naprav ter naprav za čiščenje odpadnih vod; v sedemdesetih letih je skupaj s Fakulteto za elektroniko v Ljubljani razvila mikroracionalnik za avtomatsko krmiljenje galvanskih linij. Četrty proizvodni program je bila proizvodnja izolacijskega materiala, ki je stekla leta 1967; konec sedemdesetih let so v posebnem obratu po naj sodobnejšem tehnološkem postopku začeli izdelovati toplotni in akustični izolator plamaflex s širokim spektrom uporabe, od gradbeništva do naftovodov. Tik pred razpadom države je v novem obratu stekla proizvodnja izdelkov iz penjenega polietilena. Polovica njegove letne proizvodnje je bila predvidena za izvoz, s čimer se je Plama še bolj kot v preteklosti usmerila na tuje trge. Leta 1991 se je skupno podjetje Plama preoblikovalo v štiri družbe z omejeno odgovornostjo. Ena izmed njih, Poliuretani-plama, d. o. o., je bila predhodnica današnje družbe. V letu 1992 se je začelo intenzivno tržno, programsko in finančno prestrukturiranje. Leta 1993 so družbe Plame zaposlovale povprečno 550 delavcev. Leta 1997 je družba Poliuretani-Plama, d. o. o., postala delniška družba, prav tako se je preimenovala v Plama-pur, d. d. Delnice Plame-pur so se leta 1999 uvrstile na prosti trg Ljubljanske borze. Leta 2001 je bil dograjen logistični center, leta 2004 so pričeli s proizvodnjo ležišč, leta 2011 pa so zaključili investicijo v tretjo žago za razrez. Leta 2017 so se preoblikovali v družbo z omejeno odgovornostjo.

## Kemijska industrija Kamnik

Začetek tovarne sega v leto 1849, ko je avstrijska vojska v Mantovi zaplenila tovarno smodnika in stroje prepeljala v Kamnik. Vojaški inženirji so naslednje leto postavili objekte za tovarno črnega smodnika in ga leta 1852 prvič izdelali; najprej topovskega, po l. 1870 pa tudi rudarskega. Med 1. svetovno vojno so jo začasno preselili v bližino Leobna. Takoj po vojni jo je upravljal Slovenski narodni odbor v Kamniku, nato je prišla pod državno vojaško upravo z imenom Barutana. Leta 1921 so začeli izdelovati rudarsko razstrelivo Kamniktit in druge vrste industrijskih razstreliv, naslednje leto tudi počasi gorečo vžigalno vrstico. Med 2. svetovno vojno jo je zasedel nemški okupator, upravljala pa jo je firma Dynamit Nobel z Dunaja. Leta 1946 je dobila status vojaške industrije, prišla je pod upravo Generalne direkcije industrije razstreliv v Beogradu. Tovarna je bila edini proizvajalec približno 45 vrst črnega smodnika v Jugoslaviji, pokrivala je tretjino državnih potreb po razstrelivu. Sredi šestdesetih let so začeli predelovati odpadne aluminijaste folije v aluminijaste paste, luskasti prah in aluminijasti zdrob. Bili so med večjimi predelovalci polietilena, polipropilena in polistirena v državi. Od leta 1953 so izvažali predvsem v Nemčijo, Francijo in Italijo. Leta 1991 je imela zaposlenih ok. 800 delavcev, na proizvodnem vrhuncu pa kar 1.400 ljudi. Izguba vojaškega trga po osamosvojitvi, zlasti po letu 1992, ko je tovarna še proizvajala bojna sredstva predvsem za balkanske vojne v devetdesetih letih, je povzročila postopno propadanje tovarne. Slabši varnostni standardi so pripeljali do nesreč, zadnje bolj znane leta 2005, ko je v stiskalnici črnega smodnika prišlo do eksplozije. Podjetje KIK Kemijska industrija Kamnik je leta 2008 odšlo v likvidacijo in stečaj. Za propadlo industrijo je ostalo območje z nevarnimi, eksplozivnimi snovmi. S tem so se ukvarjali vojaki pirotehniki, ki so v sklopu sanacije območja podjetja razstreljevali pirotehniko oziroma eksplozivna sredstva.

## FARMACEVTSKA INDUSTRIJA

Za farmacevtsko industrijo je značilna velikoserijska proizvodnja zdravil za izdajanje v lekarnah. Pred razvojem te industrije so lekarne same pripravljale zdravila ali pa jih uvažale. Prvi farmacevtski kemijski laboratoriji in obrati so nastali po 1. svetovni vojni. Že leta 1923 je na Viru pri Domžalah delala tovarna sanitetnega materiala Kocjančič in drug, izdelava vate in vsakovrstnih obvez, d. z o. z., Vir pri Domžalah, ki je bila prvi industrijski izdelovalec higienskih vložkov v tem delu Evrope. V prvem letu so trije zaposleni začeli v eni od zgradb papirnice na Količevem pakirati sanitetne izdelke in izdelovati damske vložke. V Celju je leta 1928 magister farmacije Vojko Arko skupaj z družbo Schimmel iz Miltitza pri Leipzigu ustanovil podjetje Schimmel & Co., d. z o. z. Delovalo je kot podružnica nemškega podjetja, saj je od njega dobivalo surovine, polizdelke in recepture ter iz njih pridobivalo eterična in sestavljena olja ter esence. Leta 1939 je izdelalo nekaj več kot 9 ton raznih olj in esenc. Zaposlenih je bilo 8 delavcev. V Ljubljani je svoje proizvodne prostore nekaj časa imelo farmacevtsko podjetje Salus, d. d. Leta 1930 je proizvodnjo preneslo v Mengeš. Izdelovalo je tehnični in narkozni eter, nekatere izvlečke zdravilnih rastlin ter gotova zdravila iz lastnih in uvoženih zdravilnih učinkovin. Leta 1938 je proizvodnja dosegla 7,2 tone raznih medicinskih

preparatov in tablet. V tem času je bilo v podjetju zaposlenih 34 delavcev. Surovine je uvažalo iz Nemčije, Italije in Švedske. Farmaceutske preparate so izdelovala tudi podjetja J. Kolača (od leta 1922) in bratov Tuma v Ljubljani (od leta 1931) in Franja Bulca na Mirni. Tovarna kemičnih izdelkov v Hrastniku je v farmacevtskem obratu izolirala alkaloida opija, atropin iz volčje češnje in glikozide naprsca ter sintezno pripravljala kodein in razkužila. Leta 1922 sta Ana in Evgen Kansky v Podgradu pri Ljubljani ustanovila kemično tovarno za proizvodnjo žveplene etra, etra za narkozo ter sorodnih proizvodov. Ko so v tovarni osvojili proizvodnjo etra, so proizvodni program razširili na celo vrsto asterov in topil za industrijo barv in lakov, v nadaljnjem razvoju pa še na različne izdelke za potrebe farmacevtske in tekstilne industrije. Njena letna zmogljivost (v tonah) je bila: 12 magnezijevega sulfata, 10 žveplene etra, 6 očetnega etra, 4 narkoznega etra, 2 amylacetona. Njeni izdelki so na domačem trgu povsem nadomestili proizvode uveljavljenih tujih podjetij. V tridesetih letih je zaposlovala okoli 30 delavcev. Surovine je uvažala iz Nemčije, Avstrije, Francije, Češkoslovaške in Poljske. Med 2. svetovno vojno je delo teh obratov zastalo. Za potrebe partizanskega zdravstva so konec leta 1944 v Črnomlju ustanovili Kemijsko-farmaceutski laboratorij, po vojni so ga preselili v Ljubljano. Farmaceutska industrija se je razvila po letu 1945. Konec leta 1946 se je s Salusom in farmacevtskim obratom hrastniške kemične tovarne združil v tovarno zdravil Lek, vanjo je bil združen tudi precejšen del lekarniške laboratorijske proizvodnje zdravil (podjetje J. Kolača). V Novem mestu je bil leta 1954 laboratorij lekarne preoblikovan v Farmaceutski laboratorij Krka, ki je prerasel v tovarno zdravil Krka. Slovenska farmacevtska industrija je ob vstopu v devetdeseta leta prejšnjega stoletja oskrbovala 40 odstotkov potreb v Jugoslaviji in izvažala 50 odstotkov svoje proizvodnje, predvsem na konvertibilni trg. Danes je farmacevtska industrija dobro razvita gospodarska panoga in veliko pripomore k podobi domačega gospodarstva. Njen najpomembnejši del predstavlja proizvodnja končnih



zdravil; njihova izbira se je nenehno povečevala in zajela skoraj vsa indikacijska področja. Farmacevtska dejavnost se je razširila tudi na proizvodnjo pomožnih zdravil in kozmetike. V Sloveniji je leta 2015 v farmaciji poslovalo 546 podjetij. Med njimi jih je imelo proizvodnjo farmacevtskih preparatov registrirano le 33 podjetij, preostala so se bolj ali manj ukvarjala le s trgovsko dejavnostjo v farmaciji. Vodilna slovenska farmacevta Krka in Lek sta v letu 2015 skupaj pridelala za 1,9 milijarde evrov prihodkov ter ustvarila več kot 213 milijonov dobička.

## **Tosama Domžale**

Predhodnico je leta 1923 ustanovil Franc Kocjančič z družabnikom Francem Guttmanom in še istega leta so v eni od zgradb papirnice na Količevem začeli pakirati sanitetne izdelke in izdelovati damske vložke. Ko je podjetje leta 1927 kupilo stroje za izdelovanje vate, je začelo z industrijsko proizvodnjo sanitetnega materiala. Naslednje leto je obnovilo in s stroji opremilo poslopje opuščene tiskarne in kartonažne na Viru pri Domžalah in nato v naslednjih letih zgradilo nekaj novih objektov v Mekinjah in Kamniku, v katerih je stekla proizvodnja hidrofilne vate, obvez in drugega blaga za potrebe bolnišnic. Ob začetku 2. svetovne vojne je proizvodnja dosegla 300.000 zavitkov obvez in 200.000 zavitkov vate in gaze. Število zaposlenih na Viru se je dvignilo na več kot 100. Surovine je uvažalo iz Avstrije, Italije in Češkoslovaške. Ob nacionalizaciji leta 1946 je bilo v njej 70 zaposlenih. V letih 1956–1959 je Tosama zgradila vrsto proizvodnih objektov, kupila nove stroje, uredila notranji transport in posodobila tehnološki postopek. Po veliki rekonstrukciji se je letna proizvodnja sanitetnih tkanin povečala na 3,2 milijona metrov, proizvodnja ovojev na 2,1 milijona metrov in sanitetne vate na 475 ton. Leta 1961 je razvila proizvodnjo filtrov za cigarete, ki je potem trajala skoraj 30 let. Ko je čez šest let kupila novo tehnologijo, je postala ena največjih izdelovalk cigaretnih



Delavki tovarne Lek med delom novembra 1955  
(MNZS, fototeka, 1357/6, foto Milan Pogačar)

filtrov v Evropi. V poslovno uspešnih sedemdesetih letih je zgradila novo tkalnico, mikalnico in halo za tkanje povojev in gaze, sklenila je kooperacijsko pogodbo s švedsko firmo Mölnlycke za izdelavo damskih vložkov, otroških plenic in hlačk, osvojila proizvodnjo vate za zaščito sluha in vlaknin. V osemdesetih letih se je lotila proizvodnje hlačnih plenic za otroke in sodobnejših higienskih vložkov ter posodobila proces beljenja vate. V sedemdesetih letih je bila modernizirana tkalnica in leta 1989 zgrajena stavba za izdelovanje izdelkov za osebno higieno; tega leta je imela povprečno 1.091 zaposlenih. Leta 1990 so beležili zadnje veliko vlaganje v prostore in kapacitete tovarne. Takrat je bil zgrajen sodoben objekt za proizvodnjo medicinskih in higienskih izdelkov, kamor so v naslednjih letih postavili sodobne pakirne stroje za izdelavo medicinskih setov in linijo za izdelavo higienskih vložkov s krilci. To je tudi leto, ko je pričela poslovati prva Tosamina trgovina. Devetdeseta leta 20. stoletja so z razpadom trgov prinesla prekinitev stalne rasti podjetja, ki jo je omogočal jugoslovanski trg. V kratkem času je podjetje izgubilo skoraj

pol trga. Že leta prej je usahnila proizvodnja cigaretnih filtrov in z njo izvoz na zahtevne svetovne trge, zato je bil položaj še toliko težji. Število zaposlenih se je zmanjšalo na 700. Odločili so se, da bodo na svojih tradicionalnih trgih jugovzhodne Evrope prodajali izdelke pretežno pod lastno blagovno znamko, na razvitih trgih pa predvsem pod trgovskimi blagovnimi znamkami. Naslednje desetletje so intenzivno razvijali in tržili higienske tampone, ki še danes predstavljajo količinsko najboljše proizvodni del. V letu 2006 je veliko spremembo doživel Tosamin otroški program. Blagovna znamka je dobila ime to.to. Leta 2008 je podjetje po odkupu večinskega lastniškega deleža prešlo v zasebne roke. Leta 2009 so razvili prvo slovensko sodobno oblogo za rane Vivamel in investirali v proizvodno opremo za njeno izdelavo. Na trgu so predstavili novo linijo vložkov Natura Femina Organic (vložki iz organskega bombaža), nov dolgoelastični kompresijski povoj Vivavene in pridobili patentno zaščito za enega od tamponov. V letu 2011 so pričeli izdelovati operacijske sete, oblikovali so celovito linijo obližev in povojev Vivacare, začeli so vzpostavljati lastno maloprodajno mrežo in odprli svojo drugo trgovino, svoje izdelke so pričeli prodajati prek lastne spletne trgovine itd. Leta 2013 je bila 90-letnica podjetja, leta 2014 pa so skupaj s švedskim podjetjem Ellen AB razvili blagovno znamko Natura Femina by ellen in trgu ponudili tampone ter kremo s probiotiki. Leta 2015 so prodrli na ameriški trg.

## **Krka Novo mesto**

Razvoj Krke je zgodba o uspehu, napredovanju in odličnih rezultatih vse od njenih začetkov, ki segajo v prva povojna leta. Nastala je iz družinske lekarne Andrijanič, ki se je leta 1954 preoblikovala v Farmaceutski laboratorij Krka, dve leti kasneje pa v tovarno Krka Novo mesto. Sprva je izdelovala končna zdravila. Do sredine šestdesetih let se je preselila na novo lokacijo, kjer je ustanovila lasten laboratorij, prijavila prvi patent, zgradila obrat kemijske sinteze, se začela ukvarjati z bazično kemijsko sintezo

učinkov in leta 1964 razvila fermentativno proizvodnjo tetraciklinskih antibiotikov. V naslednjem desetletju je zgradila obrat za proizvodnjo surovin, za izdelavo mazil, sirupov in injekcij, začela zbirati in predelovati zelišča, se usmerila tudi v turistično in zdraviliško dejavnost. V šestdesetih letih je začela prodirati na tuje tržišče. Do leta 1970 je že izvažala svoje izdelke v 27 držav. Največ je prodala v vzhodnoevropske države, predvsem v Sovjetsko zvezo. V letu 1970 je prvič prodala lastno tehnologijo, in sicer na Madžarsko. Še posebej pomembna ločnica v njenem razvoju je bilo leto 1974, ko je bila Krkina biosintezna proizvodnja antibiotikov registrirna pri ameriškem uradu za prehrano in zdravila, kar ji je omogočilo vstop na trg ZDA. Sredi sedemdesetih let so se končali zlati časi licenčnega obdobja, ki so Krki omogočili rast in izvoz. Trgi so se začeli spreminjati. Če se je Krka hotela na njih uveljaviti in se tudi obdržati, potem je morala napredovati in spodbujati lasten razvoj. Zgradila je nov obrat za predelavo farmacevtskih surovin v končna zdravila ter se usmerila v proizvodnjo generičnih zdravil. Leta 1981 je registrirala cordipin, ki je bilo prvo lastno generično zdravilo v Jugoslaviji. Tudi na spremenjene razmere gospodarjenja v kriznih osemdesetih letih se je hitro odzvala. Podvojila je napore za ohranitev stikov s tujino. Začela je varčevati in uvajati nove izdelke. Leta 1983 se je odločila za razširitev proizvodnje na izdelavo izolacijskega materiala za gradbeništvo v obliki steklene volne. Skupaj s še nekaterimi podjetji je kupila novomeško steklarno in jo preuredila v tovarno izolacijskega materiala iz steklenih vlaken. To je bil začetek projekta Novoterm. V Ljutomeru je zgradila obrat za proizvodnjo zdravil. Po njeni tehnologiji je bil zgrajena tudi tovarna zdravil Dawa v Keniji. Zaradi zapiranja trgov v drugih jugoslovanskih republikah, kamor je izvažala okoli 60 odstotkov proizvodnje, je zasnovala še nov marketinški pristop in začela pospešeno iskati nove trge. Podvojila je prizadevanja za proizvodnjo novih zdravil, ki so predstavljala petino proizvodnje. Leta 1988 je registrirala enap, zdravilo za preprečevanje visokega krvnega pritiska. Na evropski trg ga je ponudila pred originalom, zato je po-

stal evropski standard. Leta 1988 je zaposlovala ok. 6.900 delavcev, med njimi jih je več kot 20 odstotkov z visoko izobrazbo. Do razpada države je Krka lastno tehnologijo zdravil zaščitila s 400 patenti, licenčno pa je sodelovala s tremi farmacevtskimi podjetji. Leta 1990 so širili marketinško-prodajno mrežo v tujini in gradili nove proizvodne obrate. Postopek lastninskega preoblikovanja je bil zaključen decembra 1996, ko se je registrirala kot delniška družba. S tem je prišla v last 75.000 delničarjev in je ena največjih delniških družb v Sloveniji. Leta 1997 so se Krkine delnice uvrstile na Ljubljansko borzo. S prevzemom nemškega podjetja TAD Pharma je leta 2007 marketinško-prodajno mrežo razširila tudi na zahodnoevropske trge. Novomeško podjetje za proizvodnjo in prodajo zdravil je v letu 2015 ustvarilo 1,13 milijarde evrov prihodkov in 144 milijonov evrov dobička. Dobiček Skupina Krka ustvarja s proizvodnjo doma in v tujini, svoje obrate ima tudi na Poljskem, Hrvaškem, v Rusiji in Nemčiji, trženje in prodajo izdelkov pa ima razširjeno tudi v drugih državah. Podjetje zaposluje približno 10.500 delavcev. Ta številka se neprestano povečuje. Najbolj iskani kader so sicer farmacevti in kemiki univerzitetne in visoko strokovne ravni, precej pa zaposlujejo tudi v marketingu in prodaji, razvoju in raziskavah, na področju kakovosti in novih izdelkov ter proizvodne delavce. Krka je danes med vodilnimi generičnimi farmacevtskimi podjetji v svetu.

## **Lek Ljubljana**

Tovarna farmacevtskih in kemičnih izdelkov je bila ustanovljena leta 1946 iz več predvojnih zasebnih podjetij. Do leta 1965 je Lek hitro povečeval obseg proizvodnje in proizvodne zmogljivosti. Nove prostore v Mengšu je opremil s sodobnimi napravami za proizvodnjo dušikovega oksida, ekstrakcijo drog, glikozidov in alkaloidov rženih vršičkov, derivatov oksinalina in živosrebrnih organskih spojin. V sedemdesetih letih je zgradil obrat za proizvodnjo aerosolov ter tovarno za farmacevtsko, veterinarsko in kozmetično proizvodnjo v Ljubljani. Močno je

okrepil raziskovalno dejavnost v farmacevtski tehnologiji in biomedicini, kemični sintezi in biotehnologiji. Sklenil je pogodbo o poslovnem sodelovanju in skupni naložbi s Farbenfabriken Bayer AG iz Leverkusna. Začel je proizvajati širok spekter kemičnih spojin, med katerimi sta posebni področji predstavljali proizvodnja narkotičnih sredstev ter predelava zelišč in izdelava izdelkov, kot je bil redergin. Na začetku osemdesetih je stekla proizvodnja kalijevega klavulanata, pomembne sestavine vodilnega Lekovega izdelka amoksiklava. V tem času je Lek skupaj z dislociranimi obrati izdelal 18 odstotkov vseh zdravil v državi, kar ga je uvrščalo na četrto mesto med podjetji farmacevtske industrije. V podjetju je bilo zaposlenih 2.200 delavcev, kar je predstavljalo 12 odstotkov vseh zaposlenih, ki delajo v jugoslovanski farmacevtski industriji. S svojo proizvodnjo je bil prevelik za domače potrebe, zato se je vse bolj usmerjal v izvoz. V drugi polovici osemdesetih let je stopil v nov investicijski cikel. Zgradil je obrate za antibiotike širokega spektra v Lendavi, za proizvodnjo zdravil v Šiški (Ljubljana) in organsko sintezo v Mengšu za proizvodnjo antibiotika geomicin.

Po sprejetju zakona o lastninskem preoblikovanju podjetij konec leta 1992 se je Lek preoblikoval in junija 1994 postal prva delniška družba z znanimi lastniki v zasebni lasti v Sloveniji. Junija 1992 so na Ljubljanski borzi začele kotirati Lekove delnice razreda C, delnice razreda A so začele kotirati avgusta 1996, delnice razreda B pa po dematerializaciji leta 1999. Leta 1992 je imel 2.664 zaposlenih, od teh 358 z visoko izobrazbo. Leta 1995 so vstopili na ameriški trg, leta 1998 pa so na Prevaljah odprli nov proizvodni obrat za proizvodnjo penicilinskih izdelkov. V skladu s svojo strateško usmeritvijo na trg generičnih zdravil v ZDA so leta 2000 pridobili registracijo za zdravilo enalapril, ki je eno najbolj prodajanih zdravil na tem trgu. Istega leta so odprli nov poslovni center za jugovzhodno Evropo v Skopju (Makedonija) in predstavništvo v Rigi (Latvija). Leta 2001 so zaključili nakup romunske farmacevtske družbe Pharma Tech in se uvrstili med vodilne antibiotične hiše v regiji. Sledil je prevzem poljske

družbe Argon S. A. iz Lodža, s čimer se je Lek utrdil na poljskem trgu in v segmentu zdravil za srce in ožilje ter samozdravljenje. Istega leta so na ameriškem trgu ustanovili lastno družbo Lek Pharmaceuticals, Inc., in postali distributer zdravil na tem trgu. Leto 2002 je bilo za Lek prelomno, ker se je v novembru uspešno zaključil prijateljski prevzem, s katerim je Lek postal del poslovne skupine Novartis. Po uspešnosti poslovanja se je Lek leta 2003 uvrstil na prvo mesto med slovenskimi podjetji, po rasti je prehitel regionalne tekmece in dosegel vodilno mesto po prodaji med primerljivimi farmacevtskimi družbami v Srednji in Vzhodni Evropi. Maja 2003 je več nacionalnih blagovnih znamk v okviru Novartis Generics oblikovalo močno globalno blagovno znamko Sandoz. Leta 2006 so prodali 100-odstotni lastniški delež v družbi Lek Kozmetika, d. o. o., in se tako osredotočili na razvoj, proizvodnjo in trženje farmacevtskih izdelkov in učinkovin. Leta 2009 so blagovne znamke Lek, Lekadol in Persen prejele nagrado superbrand in se uvrstile med najmočnejše domače in tuje znamke na slovenskem trgu. Ameriška Agencija za hrano in zdravila (FDA) je leta 2015 za prodajo na ameriškem trgu odobrila Sandozovo podobno biološko zdravilo filgrastim (v Sloveniji na voljo pod imenom zarzio) za zdravljenje bolnikov s povečanim tveganjem za pojav nevtropenije. Sandoz je tako postal prva družba, ki je na ameriški trg lansirala podobno biološko zdravilo in s tem prevzela vodilno vlogo v ZDA, kot je to storila pred skoraj desetimi leti v Evropi.

## Medis

Družba Medis je farmacevtsko podjetje, ki z izbranimi in preverjenimi zdravili, prehranskimi dopolnili in medicinsko opremo oskrbuje trge Srednje Evrope in Balkana. Od ustanovitve leta 1989 je Medis odprl podjetja in predstavništva še v Avstriji, Bosni in Hercegovini, na Hrvaškem, Madžarskem, v Makedoniji in Srbiji, prisoten pa je tudi v Albaniji, na Češkem, v Črni gori, na Kosovu, Portugalskem in Slovaškem. Partner-



V proizvodnji Tovarne Lek leta 1975  
(MNZS, fototeka, EPc4447/5, foto Milan Pogačar)

jem iz farmacevtske industrije Medis ponuja celovito ponudbo trženjskih storitev, kot so tržne raziskave, strateško planiranje, registracije, nabava, promocija in prodaja ter skladiščenje in distribucija. V Medisu je skupaj s sodelavci v tujini trenutno zaposlenih več kot 200 ljudi, večina z visoko izobrazbo.

Obdobje 1991–93 je bilo predvsem čas začetka sodelovanj z različnimi družbami, proizvajalci in s podjetji. Leta 1995 se je Medisova ekipa povečala na 25 zaposlenih. Prav tako je z odprtjem družbe OTO (danes Medis Adria) vstopila na hrvaški trg. Leta 1998 so odprli nove poslovne stavbe na Brnčičevi ulici v Ljubljani. Leta 2000 je Medis postal ustanovni član združenja veletrgovcev z zdravili in medicinskimi pripomočki pri Gospo-



darski zbornici Slovenije. Leta 2001 je bilo v skupini Medis že 100 zaposlenih, istega leta so odprli tudi predstavništvo v Srbiji in Črni gori (danes Medis Pharma), leta 2002 pa še v Bosni in Hercegovini (danes Medis International). Leta 2005 so odprli predstavništvo v Makedoniji in tega leta je bil Medis med stotimi podjetji z najboljšo bonitetno oceno v Sloveniji. Leta 2006 je bilo v skupini Medis že 200 zaposlenih in z odprtjem družbe Medis Hungary so vstopili še na madžarski trg. Leta 2011 so z odprtjem družbe Medis Austria vstopili na sosednji avstrijski trg, leta 2012 pa dosegli 50 milijonov evrov letnega prometa.

## ELEKTROINDUSTRIJA

Elektroindustrija je mlajša industrijska panoga. Podjetja te panoge so bila najprej ustanovljena v treh največjih mestih. Njihova ponudba je bila omejena na akumulatorje, baterije in najpotrebnejši elektrotehnični material. Med značilnostmi njihovega razvoja sta bila finančno uspešno poslovanje in domači kapital. V Ljubljani so bila ustanovljena tri podjetja, obdržal se je le Zmaj, tovarna za galvanične elemente in elektrotehniko, d. z o. z., Ljubljana. Ustanovljen je bil leta 1925 s kapitalom Združne gospodarske banke. Proizvajal je vse vrste baterij, ki jih je dobro tržil na jugoslovanskem trgu. Leta 1939 je okoli 60 zaposlenih izdelalo 1,5 milijona navadnih, anodnih in posebnih baterij. Surovine je uvažal iz Nemčije in Francije. V Mariboru je bilo leta 1924 z domačim kapitalom ustanovljeno podjetje Vesna - akumulator, Ing. I. & F. Domicelj. Izdelovalo je akumulatorske plošče mrežnega sistema ter akumulatorske baterije za motorna vozila, radio, telefon, reflektorje, za medicinske in še druge namene. Leta 1939 je izdelalo 49.000 akumulatorskih plošč, 360 avto in 730 radio baterij. Število zaposlenih se je v drugi polovici tridesetih let zmanjšalo na okoli 10. Surovine je podjetje nabavljalo na domačem trgu, kjer je tudi prodalo svoje izdelke. V Celju je bila ustanovljena družba z omejeno zavezo Volta, tovarna elektrotehničnega materiala, ki je izdelovala raz-

ličen elektromaterial in izdelke iz smole. Tovarni so med vojno povečali zmogljivosti.

Elektroindustrija je po drugi svetovni vojni dosegla skokovit razvoj. Proizvodnja se v letih 1953–1963 povečala za 7,7-krat. Do sredine šestdesetih let je bila usmerjena v proizvodnjo električnih strojev za gospodinjstvo, radijskih aparatov, elektronskih instrumentov in elektroinstalacijskega materiala. V naslednjih letih je razvojna politika dala prednost elektroniki, izdelavi manjših elektromotorjev, električne opreme za motorna vozila ter svetlobnim armaturam; v osemdesetih letih pa zahtevnejšim proizvodnim programom, ki so temeljili na mikroelektronskih vezjih. V Sloveniji je bil večji del proizvodnje v tej panogi osredotočen v podjetjih Iskra, Gorenje, Saturnus ter v leta 1957 ustanovljeni industrijski skupnosti za elektroindustrijo Maris. Slednja je bila sestavljena iz desetih podjetij, ki so po tujih licencah izdelovala pralne stroje, hladilnike, sesalce za prah, likalnike in še druge stroje za gospodinjstvo. Po osamosvojitvi so številna podjetja te panoge propadla, mnoga pa so se lastniško preoblikovala in ustrezno prestrukturirala.

V dejavnosti elektronske in elektroindustrije Slovenije je bilo v letu 2015 27.818 zaposlenih, kar je bilo glede na predhodno leto manj za 0,4 odstotka. 547 (+ 1,1 odstotka, predvsem mikro) gospodarskih družb je ustvarilo za 4,030 milijarde evrov čistih prihodkov od prodaje, od slednjega 3,220 milijarde evrov čistih prihodkov od prodaje na tujih trgih. Slovenska elektronska in elektroindustrija je imela v letu 2015 18,9-odstotni delež izvoza v okviru predelovalnih dejavnosti in ustvarila 1,125 milijarde evrov dodane vrednosti, kar predstavlja 16,4 odstotka dodane vrednosti slovenske predelovalne industrije v letu 2015. Dodana vrednost na zaposlenega v tej panogi od l. 2011 raste in je v l. 2015 dosegla 40.439 evrov. Stroški dela v dodani vrednosti znašajo 61,50 odstotka (- 4,57, padli od l. 2014), kar je 1,01 odstotka več glede na stroške dela v predelovalni dejavnosti v slovenski industriji.

## Iskra

Junija 1945 je prostore predvojne tovarne Jugočeška prevzelo državno industrijsko podjetje Strojne tovarne Kranj, ki se je marca 1946 preimenovalo v Iskro, tovarno za elektrotehniko in finomehaniko Kranj, se leta 1965 preoblikovalo v Združeno podjetje Iskra, leta 1977 pa postalo Sozd Iskra s sedežem v Ljubljani. Proizvodni program tega gorenjskega podjetja je bil za tiste čase širok in razvojno naravnani, saj je zajemal izdelavo električnih števecov, vrtalnih, ročnih in električnih orodij, kino in elektroakustičnih izdelkov, merilnih instrumentov, stenskih ur in še več drugih izdelkov. Leta 1947 se je izločila skupina, ki se je ukvarjala z visokofrekvenčnimi aparati, in se preselila v Ljubljano, kjer je najprej ustanovila Inštitut za elektrozeve. Ta je postal izhodišče za široko razvejan proizvodni program v naslednjih letih, ki je zajemal proizvodnjo radijskih in televizijskih sprejemnikov, raznih telekomunikacijskih naprav, elektronskih merilnih instrumentov in sestavnih delov za radioelektronsko industrijo. Leta 1951 se je njegov proizvodni oddelek osamosvojil, se preimenoval v Telekomunikacije, industrija za elektroniko in avtomatizacijo, Ljubljana in se osredotočil na proizvodnjo radijskih sprejemnikov in enokanalnih visokofrekvenčnih telefonskih aparatov in kasneje na tv-aparate. Leta 1956 je iz Inštituta za elektrozeve nastala Industrija za elektrozeve Ljubljana, ki je postala nosilec proizvodnje aparatov za zveze in ostalih elektronskih naprav. Matično podjetje v Kranju je leta 1950 začelo razvijati še avtoelektriko, električne merilne instrumente in visokofrekvenčne telefonske naprave in posebno opremo za potrebe jugoslovanske vojske. V petdesetih letih je vodstvo podjetja ugotovilo, da je tehnološki razvoj na podlagi lastnega znanja prepočasen in da se mora povezati s katero od uveljavljenih tujih firm. Leta 1953 je sklenila prvo pogodbo o dolgoročnem sodelovanju s švicarsko firmo Bosshard, štiri leta kasneje z zahodnonemško družbo Siemens & Halske AG, München, leta 1959 pa je začela sodelovati s švicarsko firmo Perles in jo kasneje tudi kupila. Do prve prave širitve podjetja je prišlo aprila 1961, ko so bili matič-

nemu podjetju v Kranju priključeni Industrija za elektrozveze, Telekomunikacije, Tela in še več manjših podjetij s sorodno proizvodnjo. Iskra je z 32 obrati in 8.000 zaposlenimi postala največje podjetje v državi na področju elektronike, njen delež v celotni jugoslovanski elektroindustriji se je povečal na devet odstotkov. Že v tem letu je poslala na trg avtomatsko telefonsko centralo SAT C, kinoprojektor za ozki filmski trak KO-6 in še več drugih novih izdelkov. Leta 1964 je dobila nagrado na razstavi industrijskega oblikovanja v LGA Zentrum Form v Stuttgartu. Od tega leta je sodelovala na vseh pomembnih razstavah oblikovanja v Evropi. V času gospodarske reforme je zašla v večletno krizo, nato pa v sedemdesetih letih znova dobila zalet in postala za slovenske razmere elektroenergetski velikan z okoli 28.000 zaposlenimi. Z naložbami je ustvarila temelje za nove programe na področju mikroelektronike, računalništva in elektronske optike. Največja naložba je bil nov obrat za proizvodnjo telefonskih central na Laborah v Kranju, s katero se je uvrstila med proizvajalce, ki so v telefonijo uvajali elektroniko. Na Laborah je leta 1978 odprla še tovarno računalnikov, v Stegnah v Ljubljani pa še tovarni mikroelektronike in optoelektronike. Kljub temu da je raziskovalni dejavnosti namenjala precej pozornosti, saj je v tem času že zaposlovala 1.100 specializiranih strokovnjakov, je še precej zaostajala za svetovnimi dosežki na področju tehnološko inovacijske dejavnosti in industrijskega oblikovanja, zato je bila še vedno prisiljena kupovati tuje licence za izdelke. Največ je pridobila z licenco in know-how za polelektronski sistem metaconta 10C, ki jo je kupila od družbe Bell Telephone Manufacturing Co. iz Antwerpna, in z licenco ameriškega koncerna ITT za izdelovanje elektronskih avtomatskih central. S poslovnega stališča je bila pomembna tudi pogodba o sodelovanju pri proizvodnji električnega ročnega orodja za domačo rabo po hobi programu s podružnico ameriške firme Skil na Nizozemskem. Licence in lastno znanje so omogočili, da je pokrivala vse več proizvodnih področij, od teleinformatike, računalništva, avtomatizacije, kibernetike, elektrooptike, merilno-regulacijske

tehnike, elektronskih in elektromehaničnih elementov in aparatov do merilne elektronike in avtoelektričnih izdelkov. Na trg je poslala več novih izdelkov, več jih je bilo v poskusni proizvodnji. Izpostaviti je treba specialne magnete za elektromotorje, zasebno elektronsko telefonsko centralo (EPABX 300), žepni diktafon, elektronski števec za merjenje porabe elektrike, prve serije monolitnih mikroelektronskih MOS-vezij ter mikroročunalnike Iskra Data 1680 in ID 80, ki so postali temelj vseh sistemskih področij. Izdelala je telefonsko centralo Metaconta v Moskvi, vgradila prvi domači mikroročunalniški teleinformacijski sistem za nadzorovanje in vodenje železniškega prometa, začela je s poskusno proizvodnjo večplastnih kondenzatorjev. Tako kot proizvodnja je rasel tudi izvoz. Z 18 milijonov dolarjev v letu 1970 se je do leta 1980 povečal na 145 milijonov dolarjev; od tega je bilo 43 odstotkov izvoza v razvite države. Leta 1980 je imela 20 trgovinskih in proizvodnih podjetij v 19 državah po svetu. Z 1,31 milijarde dolarjev celotnega prihodka v elektronski industriji je pristala na 58. mestu v svetu in na 16. mestu v Evropi. Po letu 1980 so bile težave pri proizvodnji, prodaji in zagotavljanju likvidnosti sredstev vsako leto večje. Kljub upadanju prodaje in neustrezni bilanci menjave s tujino pa se je za javnost še naprej ustvarjala podoba Iskre kot uspešnega elektroindustrijskega velepodjetja, ki je z novimi programi napravilo pomemben korak naprej pri osvojitvi modularnih digitalnih telefonskih central, pri razvijanju laserskih naprav, elektromotorjev in agregatov, ki si je našel novega strateškega zaveznika v Siemensu, prejel mednarodni nagradi za oblikovanje telefonskega aparata Jatena in Kaja in na leto izvozil izdelke v vrednosti 1,1 milijarde dolarjev v več kot 60 držav. V resnici pa sta od nekdanjega mita o uspešni in prodorni firmi na področju ustvarjanja novih tehnologij, ki je proizvajala več kot 2.000 različnih izdelkov, ustvarila več kot milijardo dolarjev neto deviznega učinka in 300 milijonov letnega izvoza, ostala le še ime in zunanji blišč. Leta 1986 je mednarodna svetovalna družba McKinsey napovedala, da so pred Iskro leta krize. In ni se motila. Blagovni znak

Iskra Kranj je bil poznan po vsem svetu; svetovno slavo je Iskra dosegla leta 1981, ko je njen telefon ETA 80 (po domače so ga imenovali fitipaldi) prejel najvišje mednarodne nagrade za obliko in potem do konca desetletja ostal svetovni standard za oblikovanje telefonov.

Konec leta 1992 je država holdingu Iskra odobrila dobrih sto milijonov takratnih tolarjev posojila. V letu 1989 je prišlo do odcepitve nekaterih podjetij; Iskra ERO, Iskratel, Iskraemeco, Iskra Rotomatika (danes concern Hidria), Iskra elektromotorji (danes Domel) so postala samostojna. Na drugi strani so propadli Iskra Delta in Iskra Prins itd. Med »staro« Iskro in nekdanjimi deli Iskre je prišlo tudi do spora zaradi blagovne znamke Iskra. Več kot desetletna pravda, v kateri so nekdanje članice Sozda Iskra (Hidria Perles, Iskraemeco, Iskra ISD, Iskra Mehanizmi in Iskra Merilne naprave) uveljavljale pravico do uporabe imena Iskra (zaradi poslov na trgih nekdanje Jugoslavije), se je končala konec leta 2007, ko je višje sodišče v Ljubljani tožbo rešilo v korist tožnic, takrat pa ime vsem ni bilo več tako pomembno. Iskra Avtoelektrika se mu je na primer pred nekaj leti, še preden so jo kupili Nemci, sama odrekla in se preimenovala v Letriko. Pravni naslednik prvotne Iskre je Iskra, elektro in elektronska industrija, d. d. Danes je Iskra pravzaprav poslovni sistem, ki združuje več podjetij. Tako so v Iskro, d. d., vključeni Iskra Kondenzatorji, Iskra Sistemi, d. d., Iskra MIS, Iskra Tela, Iskra EMS, d. o. o., Iskra Invest, d. d., in Tevis-Agencija za kadre, d. o. o. Direktor in večinski lastnik Iskre, d. d., je Dušan Šešok, ki je na čelu podjetja od leta 1993. V *Managerju* (priloga *Financ*) maja 2016 je Šešok izjavil, da je leta 1993 v javnosti vladalo prepričanje, da gre še vedno za nekdanjo »veliko« Iskro, a sam meni, da je »prišel v že razpadel sistem, ni imel s čim ustvarjati, šele po letu 2000 se je začel proces povezovanja, postopnega prevzemanja in dokupovanja deležev nekdanjih Iskrinih podjetij«. Po njegovem jim je uspelo pomemben del nekdanjih Isker združiti v delniško družbo, več pa ni bilo mogoče; nekateri se niso odločili za Iskro Holding, saj so imeli svoja stališča do privatizacije oziroma mo-

delov lastninjenja. Šešok je skupaj z ekipo menedžerjev nato leta 2006 prevzel podjetje, in sicer tako, da je najeta posojila poplačal iz Iskrinih sredstev. Konec leta 2009 je bilo v skupini Iskra, d. d., zaposlenih 1.634 ljudi, leto pred tem pa 1.910 (leta 1980 je bilo v Sozdu Iskra zaposlenih 29.000 delavcev). Pred oblikovanjem v holding leta 1989 je Iskra imela okoli 35.000 zaposlenih, po odcepitvi nekaterih podjetij leta 1991 pa je v Iskri Holdingu ostalo 31.700 delavcev. Danes je Iskra sodobno poslovno podjetje, ki se ukvarja z elektro in elektronsko industrijo. Poslovna skupina Iskra združuje 25 podjetij, ki se ukvarjajo z avtomatizacijo, telekomunikacijo, napravami in komponentami ter storitvami. Iskra je danes globalno priznan ponudnik inteligentnih industrijskih rešitev in vrhunskih elektrotehničnih izdelkov.

## Mehano Izola

Leta 1952 je bila v eni od sob hotela Zora v Izoli ustanovljena tovarna tehničnih igrač Mehanotehnika. Dve leti kasneje se je preselila v stavbo nekdanjega podjetja Inis, v petdesetih letih pa v novozgrajeni obrat. Njene zmogljivosti so se povečale s priključitvijo več manjših podjetij iz Slovenskega primorja ter ustanovitvijo novih obratov v Piranu, Bujah, Umagu in Materiji. Proizvodnja dejavnost se je delila na tri področja: na proizvodnjo igrač, proizvodnjo vijakov in struženih izdelkov za potrebe industrije ter na proizvodnjo pisal, pisarniških in šolskih potrebščin. Okoli dve tretjini proizvodnje so predstavljale igrače. Že prva igrača, sestavljanka Mehanotehnika, je šla dobro v prodajo. Do leta 1962 je izdelovala okoli 50 igrač iz litografije, nato se je preusmerila na igrače iz plastičnih materialov. Ko je začela izvažati, je dala prednost tehničnim igračam, posebno lokomotivam, vagonom in kretnicam. V drugi polovici sedemdesetih je proizvodnjo razširila še z električnimi igračami; najbolj se je proslavila s telefonom, pisalnim in šivalnim strojem, fliperjem in vodenim avtomobilom. Ko je v osemdesetih razvila še svojevrstno in privlačno embalažo,



se je uvrstila med svetovno znane proizvajalce igrač. Od vsega začetka je sodelovala na največjem svetovnem sejmu igrač v nemškem Nürnbergu. Najbolj znane blagovne znamke izolskega podjetja, ki se je leta 1987 preimenovalo v Mehano, sta bila prenosna telefona Bimbo in Hello Kitty, My first train in Train line. Otroški telefon in električne vlake z tirnicami so poznali otroci po vsem svetu; električna lokomotiva je predstavljala pravo malo umetniško delo. Do začetka sedemdesetih let se je izolsko podjetje dobro utrdilo na tujih trgih, potem pa je prav zaradi napačne izvozne politike zašlo v večletno krizo. Ko jo je premagalo, se je delež izvoza znova približal 80 odstotkom proizvodnje. Do leta 1981 se je vrednost izvoza povzpela na 12 milijonov dolarjev. Leta 1984 je bilo 1.750 zaposlenih. Razpadanje države je zmanjšalo prodajo. Ob dotrajani strojni opremi obeti za prihodnost podjetja niso bili dobri. Leta 2000 je Mehano razvil model lokomotive BR 250 Blue Tiger in prejel nagrado modell des jahres 2000, ki jo podeljuje Der Modellbahnverband in Deutschland e.V. iz Nemčije. Leta 2001 so prejeli posebno priznanje na sejmu v Nürnbergu za 40 let prisotnosti na sejmu. Avgusta 2004 je družba dobila novega lastnika – družbo LIVE, d. o. o., iz Izole. Istega leta je Mehano razvil model lokomotive Locomotive Diesel Type 77, za katero so prejeli nagrado modèle de l'année 2003 na razstavi Expo salon de la maquette Charleroi v Belgiji. Leta 2007 so razvili model lokomotive Blue Tiger 2 v N skali, za katero so prejeli prestižno nagrado model des jahres 2007 v kategoriji lokomotiv, ki jo podeljuje ugledna revija *N-Bahn Magazin* iz Nemčije. Mehano je istega leta razvil model električne lokomotive Reeks 26 v H0 skali, za katerega so prav tako prejeli prestižno nagrado. Leta 2010 so uvedli nove blagovne skupine za predšolske otroke My First Train, ki vsebuje izdelke: My First Train – Intercity Trip in My First Train – Country Trip in My First Train – Hello Kitty. Prav tako so uvedli novi otroški laptop Bimbo in Hello Kitty. Uvedli so tudi novi krovni blagovni znamki Train Line in Speed Trains ter novo celostno podobo za garniture vlakov Mehano.

## Tovarna kolektorjev Idrija

Do začetka šestdesetih let 20. stoletja je proizvodnja kolektorjev, to je enega bistvenih delov enosmernih električnih motorjev, tekla v podjetjih Niko Železniki in Iskra Kranj. Leta 1962 je Iskra maloserijsko proizvodnjo komutatorjev prepustila idrijskemu podjetju Simplex. Že naslednje leto se je preimenovalo v Tovarno kolektorjev Idrija. Po prenosu strojev in opreme iz Kranja je maja 1963 stekla proizvodnja osmih vrst kolektorjev. Leto 1968 je bilo mejnik v razvoju podjetja, saj je avgusta je sklenilo dvajsetletno pogodbo o skupnih naložbah z zahodnonemškim podjetjem Kautt & Bux iz Stuttgarta. Prva leta skupnega podjetja so bila namenjena dvigu izdelkov na raven, ki je zagotavljala prodajo na zahodnih trgih. Povečevanje proizvodnih zmogljivosti, visoka kakovost in možnost prodaje na zahodne trge pod blagovno znamko Kautt & Bux so v naslednjih letih idrijski tovarni utrli pot do najzahtevnejših kupcev. Do sredine sedemdesetih se je obseg proizvodnje povečal za osemkrat, pri čemer so polovico proizvodnje prodali na tuje trge. Povečal se je tudi izbor komutatorjev, ki so jih dobavljali najbolj znanim evropskim koncernom. V drugi polovici sedemdesetih let je odločno stopil na pot tehnološkega osamosvajanja. S pomočjo razvojnega oddelka je leta 1978 osvojil tehnologijo valjanja in vlečenja bakrenih profilov in se tako glede tega osamosvojil od tujega partnerja. Leta 1980 je s prijavo prvega patenta napravil nov korak pri razvoju lastne tehnologije. V tem času se je začel osamosvajati tudi na področju trgovinske in komercialne dejavnosti; samostojno je začel nastopati na turškem in grškem trgu ter na trgih vzhodnih socialističnih držav. Leta 1980 je bila tovarna največji proizvajalec komutatorjev v državi. Njen tržni delež je znašal 85 odstotkov te proizvodnje. V osemdesetih letih so ji novi patenti omogočili, da je postala samostojni spodbujevalec in inovator na področju tehnologije proizvodnje komutatorjev. Raziskovalna prizadevanja so dosegla vrhunec leta 1984, ko so odkrili novo tehnološko rešitev za izdelavo avtomobilskih

zaganjalnikov. Sredi osemdesetih let se je podjetje uvrstilo med pet najpomembnejših proizvajalcev komutatorjev v Evropi. Poleg različnih vrst komutatorjev so bili v proizvodnem programu tudi drsni obroči. Število zaposlenih se je povečalo na okoli 700. Konec osemdesetih let se je strmo napredovanje na vseh področjih upočasnilo. Podjetje se je prvič srečalo s težavami pri zaposlovanju. Zataknilo se je tudi pri obnovitvi pogodbe s Kautt & Bux. Kolektor je v 25-letnem razvoju tako napredoval, da ni bil več pripravljen privoliti v podrejen odnos in omejitve pri trženju izdelkov, ki so jih izdelovali v Idriji. V letih 1990–91 se je začela privatizacija Kolektorja, d. o. o. Kolektor je skupaj s Kautt & Bux ustanovil trgovsko firmo Comtrade GmbH v Celovcu, ki je postala osnova za internacionalizacijo trgovske mreže po svetu. Leta 1993 je ameriško podjetje Kirkwood kupilo Kautt & Bux in tako posredno postalo 51-odstotni lastnik Kolektorja. Leta 1997 je Kolektor prevzel vodilno vlogo v proizvodnji komutatorjev v Evropi. V letih 2000–01 je v procesu globalizacije in diverzifikacije proizvodnega programa postal večinski lastnik družb Iskra Feriti (Ljubljana), Sinyung (Južna Koreja), TKI Inc. (ZDA) in Synatec (Idrija). Leta 2002 je Kirkwood prodal svoj poslovni delež slovenskim lastnikom Kolektorja in tako je postal 100-odstotna slovenska last. Kolektor je od Kirkwooda odkupil nemško podjetje Kautt & Bux. Leta 2006 so prevzeli družbo LIV Postojna, prav tako je prišlo do združitve dela družbe Synatec in družbe Abit v novo sinergijsko družbo Kolektor Sinabit. V letih 2007–10 je Kolektor stopil še na področje energetike in na novo je bilo ustanovljenih nekaj družb, med drugim tudi družba Kolektor Kočevje. Leta 2012 so zagnali proizvodnjo v Južni Koreji in Kolektor je postal razvojni partner Renaulta. Za Renault električna vozila je začel koncern razvijati in izdelovati drsni obroč, eno izmed ključnih komponent pri avtomobilskem pogonu na elektriko. Koncern Kolektor je danes transnacionalna družba, ki na strateških svetovnih trgih povezuje skoraj 30 podjetij. Podjetja v koncernu so organizacijsko povezana po panožnem principu.

## Eta Cerkno

Zgodovina podjetja se je začela leta 1947 z ustanovitvijo podjetja Rempod (Radio-elektromehanično podjetje) Cerkno, v katerem je devet delavcev najprej popravljalo radijske in druge električne naprave, potem pa so se lotili serijske proizvodnje električnih spajkal, kuhalnikov in drugih električnih aparatov. Leta 1957 je skromno dediščino podjetja Rempod prevzelo Industrijsko podjetje elektrotermičnih aparatov Eta. Novoustanovljeno podjetje je povečalo število zaposlenih, dogradilo delavnice ter sprejelo nov proizvodni program, v katerem so bili le izdelki, ki jih je najbolj potrebovala elektroindustrija. To so bili razna stikala, infra grelci, plošče za električne štedilnike in aparat za varjenje polivinila. V šestdesetih letih je posodobila tehnološki postopek ter se osredotočila le na proizvodnjo grelnih plošč za električne štedilnike in kuhalnike, cevnih grelcev za gospodarske aparate in industrijske naprave ter termoregulacijske naprave. Izdelki z blagovno znamko Eta so bili kmalu prepoznani kot visokokakovostni in postali cenjeni ne le na jugoslovanskem, temveč tudi na italijanskem in zahodnonemškem trgu. Leta 1968 je sklenila dolgoročno sodelovanje z zahodnonemško firmo E.G.O iz Oberfingena pri proizvodnji vgradnih elementov v elektrogospodarske aparate. Leta 1970 je s to firmo sklenila pogodbo o skupnem vlaganju na področju kapilarnih ravnal, leto kasneje pa še o naložbi v novo livarno, nakupu licence in prenosu know-howa za proizvodnjo odlitkov za grelne plošče ter cevne grelce za visoke temperature. S temi pogodbami je Eta prišla do sodobnih tehnoloških rešitev, ki so povečale konkurenčnost njenih izdelkov na tujih trgih. V sedemdesetih letih 20. stoletja se je uspešno preizkusila na novih področjih. Zgradila je nov obrat grelnih plošč in, skupaj s tovarno Tiki, obrat za plinske boljlerje etažnih peči, razširila orodjarno in posodobila galvano. Kakovost grelnih plošč in cevnih grelcev je tako izboljšala, da so jih začeli vgrajevati v najbolj znane evropske tovarne gospodinjskih strojev, kot sta bili Candy in Castor. Uspešna je bila tudi pri

iskanju novih tehnoloških rešitev, saj je s pomočjo razvojnega oddelka osvojila proizvodnjo termočlena kot sestavnega dela varovalne plinske pipe in uspešno zaključila natečaj za idejno rešitev nove varovalke za bojlerje. V kooperaciji z zahodnonemškim podjetjem Elan Schaltelemente je začela montažo signalnih elementov. Obnovila je kooperacijsko pogodbo z E.G.O ter okrepila sodelovanje z nemško firmo Junkers in češkoslovaško firmo Moravia. Povečala je izvoz na Poljsko, Madžarsko in v druge vzhodne države. Ob vstopu v osemdeseta leta se je že uvrščala med najpomembnejše evropske proizvajalce sestavnih elementov za belo tehniko. V tem desetletju je z udeležbo tujega kapitala gradila nove obrate, za katere je kupila najsodobnejšo elektronsko vodeno opremo v Italiji in ZRN. Povečevala je proizvodnjo in prodajo grelcev, grelnih plošč in termostatov. Odlitki grelnih plošč so ostali njen najpomembnejši izdelek; leta 1988 jih je izdelala 23.000. Z njimi je oskrbovala 30 odstotkov svetovnega in 80 odstotkov jugoslovanskega trga. Leta 1985 je na trg poslala termostat za hladilnike za avtomatično odtajanje, ki je predstavljal originalno tehnološko rešitev. Konec osemdesetih let 20. stoletja je bilo v Eti zaposlenih okoli 1.900 delavcev. Začela je nov razvojni cikel in na tuje trge poslala že 80 odstotkov proizvodnje. Pri uresničevanju načrtov je računala na pomoč zahodnonemškega partnerja, v katerem je videla najmočnejšega garanta, da ne bo zaostala za konkurenco. Z lastninskim preoblikovanjem in preimenovanjem družbe Eta Cerknó, p. o., je bila leta 1992 ustanovljena družba Certa, d. d. Tako je družba Certa, d. d., postala lastnica družbenega kapitala družbe Eta Cerknó, p. o. Lastniki družbe Certa, d. d., so postali družba E.G.O. Zug, Švica in skupnost delničarjev, ki so z notranjim odkupom (zaposleni in upokojniki v družbah Eta Cerknó, Hotel Cerknó, Hiša in Certa) od Sklada RS za razvoj postali njeni lastniki. V letu 1998 je večina teh delničarjev ustanovila družbo pooblaščenko Certa holding, d. d., na katero so prenesli svoje delnice, tako da so s tem pridobili delnice družbe Certa holding, d. d. Ta družba je bila v razmerju do družbe Certa, d. d., obvladujoča družba, saj je

imela v lasti 54,34 odstotka delnic družbe Certa, d. d. Z lastninskim preoblikovanjem Certe, d. d., je postala tudi 100-odstotna lastnica družbe Hotel Cerčno, d. o. o., v letu 1997 pa je od Slovenske razvojne družbe odkupila še družbo TIK, d. o. o., iz Kobarida in postala njena 85,52-odstotna lastnica. Kljub številnim lastniškim spremembam je Eta Cerčno ves čas poslovala pozitivno in bila oziroma še vedno je največje podjetje cerkljanske občine. Njena osnovna dejavnost je bila proizvodnja kuhalnih plošč, cevnih grelcev in kapilarnih termostатов, proizvajala pa je tudi orodja in stroje za svoje in zunanje potrebe. Konec leta 2015 je prišlo do reorganizacije v tovarni elektrotermičnih aparatov Eta v Cerčnem, kar je pomenilo tudi zmanjševanje števila zaposlenih. V začetku leta 2016 sta bila njena glavna proizvodna programa v litoželeznih kuhalnih ploščah in kapilarnih termostatih. Podatek za avgust 2017 je, da Eta Cerčno zaposluje 850 ljudi in je od nje odvisnih vsaj toliko družin na Cerkljanskem, Ilirsko-Bistriškem in v širši okolici. V času pisanja te monografije lahko beremo, da ima družba Postojnska jama namen kupiti delnice Certe Holding. A po zapisanem sodeč to naj ne bi vplivalo na poslovanje Ete, saj ima holding le četrtinski delež. Kljub temu pa v Eti razmišljajo o preselitvi dela programa termostатов v sestrsko podjetje EKZ v Zagreb.

## Elma Črnuče

Ustanovljena je bila leta 1948 iz več podržavljenih obrtnih delavnic za izdelavo vtikačev, lestenčnih sponk, bakelitnih okovov, galanterijskih izdelkov in likalnikov. Naslednje leto se je preselila v nov objekt v Črnučah, kjer je začela serijsko proizvodnjo instalacijskega materiala. Do leta 1957 so v tovarni izdelovali še različne instalacijske cevi, transformatorje in izolacijske materiale. V tem letu je sklenila kooperacijsko pogodbo z zahodnonemškim podjetjem Rowenta iz Offenbacha in postala vodilni proizvajalec vlažilnih likalnikov v državi. Po sklenitvi

pogodbe o poslovnem sodelovanju z zagrebškim podjetjem Elektrokontakt leta 1967 se je Elma specializirala za proizvodnjo dogovorjenih vrst instalacijskega materiala in postala njihov vodilni proizvajalec v državi. Poleg tega je v naslednjih letih izdelovala male gospodinjske aparate, suhe transformatorje vseh vrst, razne stroje in naprave. V najboljših letih je na domači in tuji trg poslala 500.000 likalnikov, 550 transformatorjev in še vrsto drugih izdelkov. Leta 1987 je bilo v Elmi 850 zaposlenih. Po osamosvojitvi Slovenije je tudi Elmo Črnuče doletela bridka usoda, saj ji ni uspelo preživeti v novih razmerah gospodarjenja. Danes v objektu nekdanjega podjetja deluje poslovna hiša Elma Črnuče, ki oddaja prostore. Med drugimi na tem naslovu deluje tudi podjetje Elma TT, Tovarna gospodinjskih aparatov, d. d., ki je uspešno na tujih trgih.

## Zmaj Ljubljana

Leta 1923 je bila na Mestnem trgu v Ljubljani ustanovljena d. d. za galvanične elemente in elektrotehniko Hydra, l. 1924 se je preselila na Miklošičevo cesto. Po stečaju naslednje leto je družbo prevzela Tovarna za galvanične elemente in elektrotehniko, leta 1926 je dobila ime Zmaj. Po odstopu družabnice Svetila je bila od l. 1930 edini lastnik Zmaja Združena gospodarska banka iz Ljubljane, od l. 1931 pa podjetje Kristal iz Maribora. Med 2. svetovno vojno je tovarna delala v omejenem obsegu, po vojni pa sprva le sezonsko (60–90 delavcev). Leta 1946 je bila najprej priključena Iskri iz Kranja, l. 1949 Elmi iz Črnuč, naslednje leto pa se je osamosvojila. V tem času je – poleg baterijskih celic, ki jih je še naprej izvažala na Bližnji vzhod – začela izdelovati še baterijske svetilke. Proizvodnja baterijskih celic je bila vsako leto večja; leta 1961 so jih v Zmaju izdelali že 18,5 milijona. Leta 1978 se je iz starih prostorov na Šmartinski ulici v Ljubljani preselil v nove proizvodne prostore v Stegnah, kjer je stekla proizvodnja alkalnih baterij. Tehnologijo zanje so strokovnjaki iz



Tovarna baterij Zmaj leta 1978  
(MNZS, fototeka, 15150/1, foto Marjan Miro Dobovšek)

Zmaja izdelali na podlagi sovjetskega patenta, v sodelovanju z Institutom Jožef Stefan in Inštitutom za celulozo. Leta 1977 je 440 zaposlenih izdelalo 54 milijonov baterij, kar je predstavljalo skoraj polovico vse proizvodnje v državi. Poleg baterij in baterijskih svetilk so bili v njegovem proizvodnem programu še izdelava delovnih sredstev za proizvodnjo baterij, detektorja plina, predelava in bogatenje manganove rude. V letih 1985–90 je uvedel velikoserijsko proizvodnjo baterij in začel izdelovati litijeve baterije; povprečno je bilo zaposlenih 480 delavcev. Leta 1990 je bila ustanovljena d. o. o. Iskra-baterije Zmaj, ki je zaradi izgube jugoslovanskega trga zašla v težave in se leta 1996 preoblikovala v Iskra baterije Zmaj, d. d. Leta 1998 so pridobili certifikat ISO 9001 za razvoj, proizvodnjo in prodajo baterij lastne proizvodnje. Že takrat je podjetje sodilo v vrh evropskih proizvajalcev na tem področju. Leta 2000 je bilo v povprečju 78 zaposlenih. Leta 2003 so se delničarji družbe Iskra baterije Zmaj odločili, da se bilančni dobiček v znesku 172 milijonov tolarjev prenese v prihodnje poslovno leto. Dne 30. 12. 2004 sta se družbi Iskra



TELA-SEM, d. o. o., in Iskra Antene, d. o. o., pripojili k Iskri baterije Zmaj, d. d., ki je hkrati spremenila ime družbe v Iskra TELA, podjetje za proizvodnjo anten, baterij in industrijske elektronike, d. d., s sedežem v Šentvidu pri Stični. 30. 12. 2005 se je k družbi Iskra TELA, d. d., pripojilo Specializirano podjetje za galvanizacijo Glinek, d. d. Maja 2010 se je k družbi Iskra TELA, d. d., pripojilo še podjetje Iskra EMS, d. o. o.

## **Elrad Gornja Radgona**

Nastal je leta 1955 iz skromne delavnice za servisiranje radijskih sprejemnikov Elektro-radio. Postopoma se je specializiral za izdelavo vseh vrst televizijskih anten; prvo je izdelal leta 1958. V šestdesetih letih je začel izdelovati še visokofrekvenčne kable. Po osvojitvi domačega trga je povečal proizvodnjo ter začel izvažati na zahodne trge. Ustanovil je razvojni oddelek, ki je z razvijanjem novih izdelkov ohranjal stik s tujo konkurenco. Med novimi izdelki je bil najpomembnejši sistem Horizont 4, ki je napovedal prehod na proizvodnjo anten za satelitske programe. Do preusmeritve na zahtevnejšo proizvodnjo elektronske in antenske opreme je prišlo leta 1986, ko je stekla proizvodnja sistemov za sprejem satelitskih tv-programov, kabelske TV, konektorjev, optičnih kablov, sklopov za računalniško poslovno opremo, visokofrekvenčnih kablov, delov za elektronsko industrijo in industrijo bele tehnike. Junija 1987 so izdelali 15-milijonto anteno. Poleg teh so v 32 letih obstoja izdelali še 9 milijonov različnega mehanskega pribora za montažo anten, 18 milijonov enot elektronskega pribora, 3,5 milijona tunerjev, 6 milijonov kabelskih setov za vgradnjo v Gorenjeve pralne stroje in hladilnike ter 72 kilometrov koaksialnega kabla. Leta 1989 je stekla proizvodnja antene za satelitske TV in kabelske razdelilne sisteme. Na tujem je Elrad največ prodal v Italijo, ZRN in Turčijo. Leta 1987 je imel 1.500 zaposlenih. Po osamosvojitvi se je podjetje prilagodilo novim razmeram in temu primerno prestrukturiralo in preoblikovalo. Leta 1996 je bilo ustanovljeno podjetje Elrad International, d. o. o., ki je

najuspešnejša od štirih družb, ki so nastale po propadu prvotnega podjetja. V sedanjem podjetju je zaposlenih nekaj več kot 400 delavcev, skupaj s tovarnami v Srbiji in na Kitajskem pa jih je bilo konec leta 2016 ok. 1.400. V letu 2014 so ustvarili promet v višini 48,4 milijona evrov. Od tega so na trge Evropske unije izvozili 81 odstotkov. Skupaj z razvojnimi partnerji SL Elektronik Mechanik GmbH in HFB Elektronik GmbH razvijajo in proizvajajo kvalitetne elektronske regulacije.

## **Elektrokovina Maribor**

Iz majhne, takoj po koncu vojne ustanovljene elektromehanične delavnice Državnih elektrarn Slovenije je bilo leta 1948 z odločbo vlade ustanovljeno državno podjetje Elektrokovina za proizvodnjo elektromotorjev in električnih svetil. Leto po ustanovitvi je od hrvaškega podjetja Rade Končar prevzelo proizvodnjo majhnih elektromotorjev, specialnih elektromotorjev, črpalk in stenskih ventilatorjev. Stroje za zagon je Elektrokovina dobila od tovarne TAM in Mariborske livarne. V petdesetih letih je odprla nove proizvodne prostore, posodobila strojno opremo, povečala proizvodnjo malih elektromotorjev, razširila proizvodnjo svetilk na 250 vrst in postala izvoznik. V naslednjih dveh desetletjih je zgradila več proizvodnih in pomožnih objektov, posodobila strojno opremo in se še bolj posvetila razvoju in proizvodnji industrijske elektronike, gorilnikov za nafto in olje ter nekaterim orodjem. V svojih prizadevanjih je bila uspešna, saj je postala največji proizvajalec fluorescentnih, živosrebrnih, natrijevih in še drugih posebnih žarnic ter se prebila med največje proizvajalce elektromotorjev in črpalk v državi. Pomemben delež je imela še pri proizvodnji dušilk. Poleg naštetega je pod svojo blagovno znamko na trg pošiljala tudi trofazne in enofazne asihronske elektromotorje, hidropostaje, rineže in brusilne stroje, polnilnike akumulatorjev, regulatorje svetlobnega toka, razne črpalke, alarmno-signalne, protipožarne in še druge na-

prave. Do konca sedemdesetih je povečala vrednost izvoza na več milijonov dolarjev. Leta 1985 je začela proizvodnjo nove generacije elektromotorjev. Naslednje leto je sprejela nov srednjeročni načrt, po katerem naj bi vsako leto na trg poslali deset novih izdelkov, največ s področja elektronike. Med ukrepi za njegovo uresničitev sta bila ustanovitev raziskovalnega oddelka in povezava s svetovno znanim proizvajalcem računalnikov Commodore; po dogovoru naj bi v Mariboru sestavljali osebne računalnike commodore PC. Leta 1987 je bilo v Sozdu Elektrovina (13 članic in skupne službe) 5.700 zaposlenih. Po osamosvojitvi je podjetje zašlo v velike težave in stečaj. Septembra 1993 je predsednica stavkovnega odbora v mariborski Elektrovini napovedani stečaj označila za pravo katastrofo tako za delavce kakor za ves Maribor. V Elektrovini, v kateri je bilo tedaj zaposlenih skoraj 2.200 delavcev, je delalo veliko zakoncev pa tudi njihovih otrok, kar je pomenilo, da so ob stečaju podjetja izgubile socialno varnost številne družine v Mariboru in na Štajerskem.

## TISKARSTVO

Sprva so bili tiskarji tudi založniki in knjigotržci; nekateri so imeli pomembno vlogo pri razvoju naše književnosti. V 17. stoletju je tiskarstvo postalo koncesionirana obrt in zanj so bila potrebna posebna dovoljenja oblasti. Šele v 19. stoletju se je razmahnilo v proizvodno obrt večjih zmogljivosti, v 20. stoletju pa so nastajali industrijski tiskarniški obrati. Tehnična opremljenost slovenskih tiskarn je sproti sledila razvoju v svetu. Prvo litografijo so uvedli v Ljubljani leta 1832 (pobudnik Jožef Blatnik), prvi stavni stroj linotype leta 1901 (Otomar Bamberg), prvi rotacijski stroj leta 1908 (Katoliška tiskarna), prvo večbarvno klišarno leta 1919 (Jugoslovanska tiskarna). Strokovni razvoj je v 19. stoletju spodbujalo med drugim Notranjeavstrijsko društvo za pospeševanje industrije in obrti, nato tudi Izobraževalno društvo za tiskarje v Ljubljani (ustanovljeno leta 1868) in druga društva in organizacije.

Po prvi svetovni vojni so se obstoječa tiskarska podjetja na jugoslovanskem delu slovenskega ozemlja večinoma preosnovala, se širila in posodabljala, nastala so tudi nova. Veliko modernizacijo tiskarstva je omogočila gospodarska konjunktura v letih 1918–29. Leta 1938 je bilo v Dravski banovini 42 grafičnih podjetij (tiskarne, litografije, klišarne). Med 2. svetovno vojno so tiskarne na ozemlju pod nemško okupacijo prenehale delovati ali pa postale del zasedbene uprave; pod italijansko okupa-

cijo so predvsem v Ljubljani večinoma nadaljevale delo, nastale pa so tudi manjše partizanske tiskarne. Po vojni so bila tiskarska podjetja podržavljena (1946–48), z združevanjem so postopoma nastajale velike industrijske tiskarne. Ustanovljena je bila Glavna direkcija za grafično industrijo LRS, ki je začela razvijati štiri močna tiskarska središča (Ljubljana, Kranj, Celje, Maribor). Po reorganizaciji je v Sloveniji delovalo še 11 tiskarn. Do leta 1950 je bilo ustanovljenih še šest tiskarn v regionalnih centrih. V sredini sedemdesetih let se je slovensko tiskarstvo usmerilo na ves trg v državi. V osemdesetih so začela nastajati tudi prva obrtna podjetja, predvsem za sitotisk.

Po letu 1990 in prehodu v tržno gospodarstvo, po lastniškem preoblikovanju in izgubi jugoslovanskega trga so se razmere v tiskarstvu zelo poslabšale. Nastala so številna majhna zasebna tiskarska podjetja, veliko večjih pa je zaradi preobsežnih tiskarskih zmogljivosti in neustreznih poslovnih odločitev zašlo v krizo. Deloma so tudi propadla, deloma pa so obstala, zahvaljujoč zlasti tujemu kapitalu. Večina srednjih in velikih tiskarn si je ob nadaljnji modernizaciji in zmanjševanju števila zaposlenih poiskala nove možnosti v večji usmeritvi v izvoz in specializaciji za posamezna področja tiskarske dejavnosti (časopisi in revije, knjige in brošure, poslovne in propagandne tiskovine, embalaža, etikete itd.) Grafična podjetja imajo danes pomembno vlogo v vsakdanjem poslovnem komuniciranju, še posebej v oglaševanju, ki predstavlja približno 60 odstotkov celotnega obsega tiska.

## **Delo Tiskarna**

Ustanovljeno je bilo leta 1962 po priključitvi Blaznikove tiskarne in Triglavske tiskarne k Časopisnemu podjetju Delo. Prvo je leta 1829 ustanovil Jožef Blaznik, ko je postal lastnik najstarejše tiskarske obrti v Ljubljani, ki jo je začel že l. 1678 Janez Krstnik Mayr. Območje, ki ga je pokrivala tiskarna, je segalo na severu do Celovca, na jugu do Siska in Varaždina, na zahodu pa do Benetk.

Po Blaznikovi smrti so jo prevzeli dediči. Usmerjena je bila v tiskanje množičnih periodičnih publikacij, tehnično pa je zaostajala. Po letu 1920 so jo, ko je postala delniška družba, preuredili in opremili z novimi stroji. Pred 2. svetovno vojno je imela ok. 100 zaposlenih. Leta 1946 se je preimenovala v Blaznikovo tiskarno, preusmerili so jo v knjigotisk za slovenske založbe. Triglavsko tiskarno je nadaljevala tradicijo tiskarne družine Kleinmayr (ustanovljena l. 1846). Od leta 1920 je delovala kot Delniška tiskarna, tiskala je predvsem kakovostne knjižne izdaje.

Hkrati z združitvijo osrednjih dnevnikov *Ljudske pravice* in *Slovenskega poročevalca* leta 1959 v dnevnik *Delo* se je sprožilo združevanje tudi v grafični dejavnosti. V okviru Časopisnega podjetja Slovenski poročevalec je bila tudi Tiskarna, ustanovljena leta 1945, ko je prevzela Narodno tiskarno (delovala v letih 1872–1945). Leta je bila prva med tiskarnami na Slovenskem, urejena za veliko proizvodnjo. Njeno vodstvo je prvo začelo ločevati med gospodarstvom oz. komercialno od tiskarske stroke in uveljavljati kapitalistični način industrijske proizvodnje. Ob Narodni tiskarni so priključili še Tiskarno Slovenijo (ustanovljena leta 1928), ki je nadaljevala tradicijo Zvezne tiskarne, Tiskarne Gale in Knjigoveznice Lenarčič. Že leta 1968 je časopisno in grafično podjetje Delo zgradilo nove proizvodne prostore in moderniziralo strojno in drugo opremo, leta 1982 pa se je preselilo v zgradbo Dom tiska. Grafična dejavnost je leta 1987 zaposlovala 1.042 delavcev. V najboljših letih je na leto natisnila poleg domače in tuje periodike v skupni nakladi ok. 30 milijonov izvodov še od 600 do 700 knjižnih naslovov v skupni nakladi ok. 9 milijonov izvodov. V letu 1987 je znašala vrednost izvoza v Veliko Britanijo, ZDA, Belgijo in ZRN 1,5 milijona dolarjev.

Delova tiskarna je po osamosvojitvi veljala za eno največjih tiskarn v Sloveniji z več kot 300 zaposlenimi in z milijonskimi prihodki. Žal je neslavno končala zlasti zaradi številnih lastniških in drugih mahinacij. Leta 2006 je Delo Tiskarna ustanovila družbo Delo Tiskarna Inpo, vanjo pa je po podatkih sindikata Pergam prezaposlila polovico zaposlenih, preostalo polovico pa

v družbo Knjigoveznica Koper, ki so jo prav tako ustanovili. Obe družbi sta januarja 2010 uvedli skrajšani delovni čas ter čakanje zaposlenih na delo na domu za okoli 160 delavcev. Aprila 2010 sta obe družbi, ki sta skupaj z družbo Delo Tiskarna sodili v skupino Krater, predlagali stečaj. Po stečaju Knjigoveznice Koper je okrožno sodišče v Ljubljani junija 2010 uvedlo stečajni postopek še nad grafičnim podjetjem Delo Tiskarna Inpo iz Ljubljane. V podjetju je bilo takrat zaposlenih 79 delavcev, od teh 32 invalidov. V konfederaciji sindikatov Pergamu so se spraševali, kako je mogel lastnik družbe Delo Tiskarna vse zaposlene prenesti na dve slamnati gospodarski družbi. Menili so, da gre za izigravanje zakonodaje, na kar so s protestom pred poslopijem vlade opozorili tudi delavci vseh treh družb. Število zaposlenih v Delu Tiskarni se je od leta 2006 do konec leta 2009 zmanjšalo na le 50 ljudi. Delo Tiskarna, še pred dobrim desetletjem ena največjih tiskarn v Sloveniji, je poleti 2013 končala v stečaju.

## **Tiskarna Ljudske pravice**

Njena predhodnica je bila Jugoslovanska tiskarna, ki je delovala v letih 1919–41 v Ljubljani. Njena predhodnica pa je bila sprva manjša Katoliška tiskarna (ustanovljena 1887), ki jo je leta 1901 prevzelo Katoliško tiskovno društvo. Leta 1908 je zgradilo veliko moderno tiskarno v Kopitarjevi ulici, urejeno za najbolj zahtevno grafično delo. Leta 1919 se je preimenovalo v Jugoslovansko tiskarno. Ta se je tehnično modernizirala, leta 1937 zaposlovala 260 ljudi, leta 1945 pa se je preimenovala v Tiskarno Ljudske pravice. Leta 1956 se je združila s časopisnim podjetjem Ljubljanski dnevnik, v letih 1956–69 tudi s Cankarjevo družbo. V šestdesetih letih se je prenovila; zgrajeni sta bili nova industrijska in poslovna stavba, obnovljena knjigoveznica in posodobljeni tiskarski stroji. Po letu 1989 je prešla na ofsetni tisk. Število zaposlenih se je v letih 1945–60 povečalo z ok. 180 na ok. 520, nato pa se je s posodobitvami zmanjšalo na ok. 400. Do leta 1990 je za šestkrat povečala proizvodnjo po številu

naslovov publikacij in natisnjenih izvodov. Po izločitvi časopi-  
snega podjetja Dnevnik je Tiskarna Ljudske pravice delovala do  
stečaja leta 1996.

## **Tiskarna Tone Tomšič**

Njena predhodnica je Tiskarna Merkur, ki jo je leta 1921 ustanovila Trgovsko-industrijska delniška družba Merkur v Ljubljani. Poslovati je začela leta 1923, večinski lastniki so bili Kranjska hranilnica v Ljubljani (od leta 1930), Dravska banovina (od l. 1937), med vojno Pokrajinska šolska založba. Leta 1937 je imela ok. 50 zaposlenih. Družba Merkur je bila leta 1947 nacionalizirana, njena tiskarna je postala samostojno podjetje Prosvetna tiskarna, ki se je leta 1949 preimenovalo v Tiskarno Tone Tomšič. Do sredine sedemdesetih let je imela ročno in strojno stavnico, visoki tisk – knjigotisk, rotacijski tisk in knjigoveznico. Leta 1988 je prešla na ofsetni rotacijski tisk, a ga je leta 1995 opustila. Delničarji Tiskarne Tone Tomšič so oktobra 2000 soglasno sprejeli sklep o združitvi s Tiskarno Ljubljana. Sicer pa so soglasno sprejeli tudi sklep o pokritju izgube iz preteklih let. Za izgubo iz let 1993–1997 so predvideli, da bo pokrita iz nerazporejenega dobička leta 1998. Izgubo iz leta 1999 v višini 35,5 milijona tolarjev pa naj bi pokrili v naslednjih petih letih.

## **Mariborski tisk**

Najstarejša predhodnica je prva mariborska tiskarna, ki jo je leta 1795 ustanovil Anton Schütz. Po njegovi smrti je tiskarna velikokrat menjala lastnika, po letu 1889 je bil lastnik Leopold Kralik. Neposredna predhodnica pa je leta 1919 ustanovljena delniška družba Mariborska tiskarna, v kateri sta bili združeni tiskarni Leopolda Kralika in Karla Rabitscha. Od leta 1926 je bila last Hinka Pogačnika, ki jo je moderniziral in leta 1937 preselil v prenovljeno stavbo nekdanjega parnega mlina. Imela je 150



zaposlenih. Med okupacijo je nemški okupator zaplenil njeno premoženje, ustanovil svoje podjetje in priključil še Tiskarno sv. Cirila. Slednja je nastala leta 1885, ko je Katoliško tiskovno društvo v Mariboru odkupilo preostanek Narodne tiskarnice F. Skaze in drugov iz leta 1871. Postala je največja slovenska tiskarna na Štajerskem. Po letu 1945 so Mariborsko tiskarno nacionalizirali in jo razširili z vključitvijo drugih nacionaliziranih podjetij tiskarske in kartonažne stroke. Leta 1962 se ji je pridružilo časopisno podjetje Večer, ki pa se je leta 1990 osamosvojilo. Leta 1975 se je preselilo v novo poslopje, moderniziralo je delovne postopke v tehniki ploskega tiska, se opremilo za tiskanje časopisov, elektronsko izdelavo slik in dobilo računalniški fotostavek. Zaposlovalo je približno 700 ljudi, delalo pa je večinoma za slovenske in tudi za tuje založnike. Zaradi velikih težav po osamosvojitvi države je Konferenca sindikatov Slovenije Pergam septembra 1994 sklicala okroglo mizo v podjetju Mariborski tisk na temo Grafično založniško podjetje Mariborski tisk – med sanacijo in stečajem. Podjetje je kljub prizadevanjem leta 1995 končalo v stečaju. Tradicijo po stečaju nadaljuje podjetje MA-TISK, družba za grafične dejavnosti, trgovino in storitve, d. o. o., ki velja za eno največjih in najuspešnejših tiskarn v Sloveniji. So podjetje, ki se ukvarja s prodajo poslovnih in promocijskih daril, z digitalnim in ofsetnim tiskom ter proizvodnjo izdelkov iz pvc-folije in skaja.

## **Mohorjeva tiskarna**

Nastala je kot Tiskarna družbe sv. Mohorja v Celovcu, ki jo je leta 1871 ustanovil odbor Družbe sv. Mohorja. Družba se je uspešno razvijala; leta 1894 so zgradili Mohorjev dom s tiskarno, knjigovoznico, uredništvom in upravo. Leta 1919 je družba s svojo tiskarno zapustila Celovec, se začasno preselila na Prevalje, leta 1927 pa dobila novo, za tiskarno zidano poslopje v Celju in se registrirala kot Mohorjeva tiskarna. Civilnopravno so jo ločili od bratovščine Družba sv. Mohorja. Pred drugo svetovno

vojno je bilo zaposlenih ok. 50 delavcev. Med drugim je letno natisnila okrog 250.000 knjig, ki jih je izdala Družba sv. Mohorja za svoje člane. Od ustanovitve do začetka vojne je natisnila čez 20 milijonov knjig. Ob nemški okupaciji sta bila tiskarna in premoženje zaplenjena, zaloga knjig pa uničena. Leta 1946 je Družba sv. Mohorja spet prevzela premoženje v Celju, vendar brez tiskarne, ki je bila nacionalizirana, izdajanje knjig pa je bilo omejevano. Leta 1947 so vzporedno z bratovščino Družbe sv. Mohorja ustanovili tiskovno zadrugo Tiskarna Družbe sv. Mohorja v Celju, ki je izdajala knjige socialistične usmeritve. Leta 1950 je postala državno podjetje Celjska tiskarna, od leta 1959 je del podjetja Celjski tisk, ki je predhodnik Cetisa. V Celovcu je Mohorjeva družba leta 1951 znova ustanovila in opremila svojo tiskarno.

## **Mladinska knjiga Tiskarna**

Ustanovljena je bila leta 1958 kot del sestavljenega podjetja Mladinska knjiga, od l. 1972 je bila tozd, od l. 1990 pa družba z omejeno odgovornostjo. Že leta 1947 je bil v Novi Gorici kot sestavni del podjetja Mladinska knjiga ustanovljen tiskarski obrat, ki se je l. 1956 preoblikoval v Goriško tiskarno in se leta 1960 združil v Časopisno založniško podjetje Soča. Leta 1958 sta se Mladinski knjigi pridružila podjetje za izdelavo papirne konfekcije Karton in Umetniški zavod za litografijo, ki je bil naslednik leta 1920 ustanovljene Litografije Josip Čemažar. Moderna tiskarna iz obdobja med vojnama je tiskala zahtevne tiskovine, kot so zemljevidi, delnice, barvasti plakati; imelo je približno 60 zaposlenih.

Tiskarna Mladinska knjiga se je usmerila v industrijsko proizvodnjo knjig v večbarvnem tisku. Po letu 1965 se je razvila v največjo slovensko specializirano tiskarno za proizvodnjo knjig v ofsetni tehniki, prodrla je tudi na tuje trge. V sedemdesetih letih 20. stoletja je z novo opremo zelo povečala proizvo-

dnjo. Usposobila se je za tiskanje velikih, založniško in tiskarsko zahtevnih izdaj za domači trg in za več kot 140 tujih naročnikov. V prvi polovici osemdesetih let je izvozila več kot 60 odstotkov proizvodnje. Od leta 1990 je bila v mešani lasti. Povprečno število zaposlenih je bilo leta 1992 584. Na leto je naredila od štiri do šest milijonov izvodov knjig, leta 1997 celo več kot devet milijonov. Potem ko je večinski lastnik tiskarne postal sicer tudi lastnik tiskarne Schwarz, je poslovanje začelo strmo upadati. Leta 2010 je številčni grafični kolektiv Mladinska knjiga Tiskarna šel v stečaj. Od Tiskarne Mladinske knjige so ostali le prazni prostori in razsežne tovarniške hale. V stečaj je šla tudi hčerinska firma Evroadria, v kateri so bili zaposleni predvsem invalidi.

## **Gorenjski tisk**

Podjetje z zdajšnjim imenom je bilo ustanovljeno leta 1953, vendar ima tiskarstvo v Kranju tradicijo od leta 1888, ko je prvo tiskarsko koncesijo pridobil Ignac Reš. Njegovo koncesijo je leta 1899 prevzel in kasneje razvil Ivan Lampret. Leta 1911 je bilo ustanovljeno Tiskovno društvo, ki se je leta 1922 preoblikovalo v zadrugo, katere člani so bili lastniki podjetja. Zadruga je imela moderno opremljeno tiskarno in knjigovoznico s 17 zaposlenimi. Leta 1912 so ustanovili tudi delniško družbo Tiskarna Sava, ki je koncesijo in del opreme pridobila od Ivana Lampreta. Tiskarna Tiskovnega društva je bila leta 1941 ukinjena, tiskarna Sava pa se je leta 1947 preoblikovala v Gorenjsko tiskarno in leta 1955 postala del podjetja Gorenjski tisk. Leta 1990 so investirali v linijo manjših serij. V letih 1995, 2000 in 2004 so pridobili certifikate za standard. Leta 1997 so uvedli digitalni tisk, ki pomeni tudi drugačen način razmišljanja v tiskarstvu. Leta 2001 so kupili prvi digitalni stroj, ki tiska v suhem ofsetu Karat. Čez dve leti so uvedli tudi digitalno kopiranje ofsetnih plošč, leta 2008 so kupili 8-barvni tiskarski stroj. Istega leta so preselili program kartonaže v sestrsko družbo EGP iz Škofje Loke. Po osamosvojitvi Slovenije

so se v podjetju dogajale številne spremembe v lastniški strukturi. Leta 2006 je na primer druga največja lastnica Gorenjskega tiska Probanka svoj 17,93-odstotni delež prodala družbi Trubar, v kateri so zbrani vodilni in zaposleni Gorenjskega tiska. Leta 2014 je prevzem Gorenjskega tiska izvedla družba MSIN. Gorenjski tisk storitve, tiskarna in knjigoveznica, d. o. o., je danes najbolj prepoznavna in večkrat nagrajena tiskarna v Sloveniji. Usmerjeni so za tisk najbolj prestižnih, unikatnih in zahtevnih knjig, predvsem s področja umetnosti, narave in gastronomije za najbolj prepoznavne založnike iz Evrope, Rusije in ZDA.

## Pomurski tisk

Nastal je leta 1955, ko sta se združili podjetji Naš tisk (ustanovljen leta 1953), ki se je ukvarjal s časopisno, založniško in knjigotrško dejavnostjo, in Pomurska tiskarna (ustanovljena leta 1954). K novemu časopisno-tiskarskemu podjetju se je isto leto pripojilo še trgovsko podjetje Panonija iz Ljutomera. Od leta 1957 se je podjetje predvsem zaradi potreb tovarne Mura iz Murske Sobote usmerilo v izdelovanje kartonažnih izdelkov in se prostorsko in tehnično močno razvilo. V letih 1962–67 je bila pripojena še radijska postaja Murska Sobota, ki je izdajala tudi časopisa. Večje organizacijske spremembe je podjetje doživelo konec leta 1972 – delovne enote so se preoblikovale v tri tozde, leta 1990 pa v tri samostojna podjetja: Grafično podjetje Pomurski tisk, grafično in embalažno podjetje Kartonaža in Pomursko založbo. Ob ustanovitvi je podjetje zaposlovalo 46 delavcev, leta 1987 največ – 646, leta 1993 pa 166 delavcev. Tiskarska dejavnost je leta 1955 predelala 50 ton, leta 1965 220 ton, l. 1975 600 ton in leta 1993 1.100 ton materiala.

Podjetje Pomurski tisk, d. d., je končalo v stečaju. Na soboškem sodišču so oktobra 2010 na javni dražbi prodajali njegovo premoženje. Sicer pa sedaj v prostorih Pomurskega tiska del proizvodnje teče, ker je prostore najelo podjetje Eurotrade print iz Ljubljane. Enaka usoda je doletela tudi ostali podjetji. V podjetju

GEP Kartonaža se je stečajni postopek začel novembra 2004. V sindikatu Pergam so bili prepričani, da je šlo v ozadju propada Kartonaže za načrtno izčrpavanje podjetja in zmanjšanje njegove vrednosti. Decembra 2004 je prenehalo delovno razmerje še preostalim 109 delavcem. Stečajni postopek v Pomurski založbi se je začel marca 2014. Pred tem je bila njen lastnik družba Piramida, na katero so padali očitki o siromašenju in izčrpanju.

## Cetis Celje

Tiskarstvo v Celju ima več kot 200-letno tradicijo. Zadnja predhodnica Cetisa je bila Tiskarna Družbe sv. Mohorja, iz katere je leta 1949 nastalo državno podjetje Celjska tiskarna. To se je deset let kasneje za kratek čas združilo z regionalnim časnikom *Celjski tednik* pod novim imenom Celjski tisk, leta 1965 pa se je znova osamosvojilo. Ko se je družba pred več kot četrto stoletja preimenovala v Cetis, se je v njej pričela uresničevati zasnova sedanjih temeljev, s takratnim poudarkom na proizvodnji neskončnih obrazcev za mehanografsko obdelavo podatkov. Ob združitvi z Aerom se je v Cetisu povečala proizvodna in tehnološka rast vseh tiskarskih tehnik, pospešeno pa izdelava neskončnih obrazcev in samolepilnih etiket. V letu 1990 so se delavci takratnega Aerovega tozda Grafika odločili za osamosvojitve in že naslednje leto je začel delovati kot družba z omejeno odgovornostjo pod imenom Cetis. Šest let kasneje je bilo končano tudi lastninsko preoblikovanje družbe. Cetis je postal delniška družba, ki je bila 13. februarja 1996 vpisana v sodni register. Leta 2001 je družba posodobila celostno grafično podobo in tako je nastala sodobna, tržno usmerjena in tehnološko napredna družba. Na skupščini leta 2003 so delničarji zaradi razširjene dejavnosti in razvejane ponudbe potrdili še preimenovanje Cetisa, grafične storitve, d. d., v Cetis, grafične in dokumentacijske storitve, d. d. Leta 2007 pa je družba razpršenost svoje ponudbe postavila v štiri prodajne stebre ter prilagodila

poslovno umeritev. Cetus, d. d., je danes eno vodilnih evropskih podjetij na področju rešitev varnostnih in komercialnih tiskovin. S tiskovinami in najnaprednejšimi komplementarnimi rešitvami, ki so rezultat lastnega razvoja, je strateški partner podjetjem in državam na štirih celinah.

**POVZETEK**

**SLOVENSKA  
INDUSTRIJA  
OD NASTANKA  
DO DANES**

Monografija Slovenska industrija od nastanka do danes je logična nadgradnja in sinteza pa tudi časovna razširitev doseganega raziskovalnega dela obeh avtorjev. Spreminjanje slovenske družbe iz agrarne v industrijsko in postindustrijsko je bil dolg proces. Podjetja so nastajala, se lastniško spreminjala, rasla in številna tudi propadla. Tudi zato, da številna podjetja in blagovne znamke, ki so nam bila v ponos, ne utonejo v pozabo, odločitev in motivacija za nastanek pričujočega dela.

Prvi del monografije osvetli gospodarsko-zgodovinski pregled. Časovno sega v obdobje tridesetih let 19. stoletja, ko se je začelo živahno ustanavljanje industrijskih obratov, ki je ob koncu stoletja po propadu klasičnih obrti preraslo v nekakšno »mini« industrijsko revolucijo z množično proizvodnjo različnih izdelkov. Sledi prikaz posameznih obdobji do samostojne Slovenije, v katerem so izpostavljeni najpomembnejša podjetja in podjetniki. Ob predstavitvi časa industrializacije v habsburški monarhiji, opisu gospodarskega razmaha v času prve jugoslovanske države, ko se slovensko ozemlje nenadoma prelevi iz gospodarsko perifernega območja v gospodarsko najrazvitejši del nove jugoslovanske države, in nato analizi časa po drugi svetovni vojni so predstavljene tudi gospodarske razmere med prvo in drugo svetovno vojno kot tudi razmere onkraj rapalske meje v italijanski državi v času med obema svetovnjima vojnoma. Obdobje po osamosvojitvi Slovenije je opisano še posebej analitično. Obdobje po letu 1990 oziroma t. i. tranzicijsko obdobje še posebej pomenljivo oriše naslov dokumentarnega filma Zvezdana Martiča, Kam so vse tovarne šle. Seznam tovarn, ki so propadle konec osemdesetih let minulega stoletja in po letu 1990, je zelo dolg. Prevent, Rog, TAM, Metalna, TVT Boris Kidrič, Mura, Tovarna sladkorja Ormož, Toper, Iskra Delta, Iskra, Tobačna Ljubljana in Industrija usnja Vrhnika (IUV) so le del seznama. Vzrokov za takšno usodo je veliko, tranzicija oziroma prehod v nov družbenopolitični in ekonomski sistem je bil izjemno kompleksen proces, ki ga je potrebno razumeti tudi v kontekstu širšega dogajanja.



Živahno ustanavljanje industrijskih obratov na Slovenskem se je začelo v tridesetih letih 19. stoletja. To se je v naslednjih desetletjih stopnjevalo tudi s širjenjem železniškega omrežja in ob koncu stoletja začelo preraščati v pravo industrijsko revolucijo in masovno proizvodnjo. Do prve svetovne vojne so prevladovalе proizvodne znamke, to je oznake proizvajalca ali lastnika podjetja. Slednje so odigrale veliko vlogo pri promociji slovenskih izdelkov zlasti na tujih trgih in kot take tlakovale pot k oblikovanju blagovnih znamk, v katerih se zrcalijo gospodarska moč naroda, družbeni in drugi odnosi. V času avstro-ogrske monarhije je bilo kar nekaj proizvodnih znamk podjetij iz slovenskih dežel, ki so dosegle mednarodna priznanja, vzbudile strokovno zanimanje pa tudi pozornost evropskih kraljevskih dvorov. Pomenljiv je podatek, da sta bili leta 1856 na Kranjskem skupaj 102 »tovarniški podjetji«. V tem prvem obdobju industrializacije se je nekaj slovenskih podjetij prebilo med največje blagovne proizvajalce v Evropi. Prva svetovna vojna je globoko posegla v gospodarsko življenje in ga zelo prizadela. Primanjkovalo je surovin, reprodukcijskega materiala, delovne sile in strokovnega osebja, davčna obremenitev se je povečala, obdobje prostega pretoka kapitala, delovne sile in blaga se je končalo. Po spremembi državnega okolja leta 1918 se je povečalo število podjetij, ki so se po tehnoloških rešitvah, tehnični dovršenosti, obsegu proizvodnje ter svojih proizvodnih in blagovnih znamkah uveljavila na zahtevnih tujih trgih, na jugoslovanskem trgu pa si zagotovila poseben položaj. V času med svetovnim vojnama je postal slovenski prostor mamljivo okolje tudi za tuje vlagatelje. Tuji podjetniki v našem prostoru niso hoteli ali zaradi zakonskih predpisov niso mogli ustanavljati svojih podjetij. Lahko pa so svoj kapital vložili v domače delniške družbe ali družbe z omejeno zavezo in tako kot deležniki sooblikovali poslovno politiko posameznih družb. V tem času so se najbolj uveljavili nekateri domači podjetniki, kot so bili Fran Bonač, Dragutin Hribar, Milko Bremec, Franjo Sirc, Peter Majdič mlajši, Herbert Woschnagg in Ivan Zabret. Leta 1945 je v gospodarskem življe-

nju Slovencev prišlo do korenitega zasuka, njegove posledice pa so se obdržale skoraj do začetka devetdesetih let preteklega stoletja. Novi oblastniki so po sovjetskem vzgledu poddržavili vsa pomembna podjetja, spremenili gospodarsko ureditev, uveljavili nove razmere gospodarjenja in novo razvojno politiko. V času druge jugoslovanske države je razvoj blagovnih znamk domačih proizvajalcev dosegel stopnjo, ko so za potrošnike začele igrati vlogo kažipota pri veliki izbiri izdelkov na trgu. Zaradi sistemske ureditve so bile še premalo profilirane in premalo podprte z dolgoročno politiko pospeševanja. Kljub temu pa se je po letu 1945 več kot dvajset slovenskih industrijskih podjetij s svojimi blagovnimi znamkami uveljavilo na svetovnem trgu, več kot trideset pa jih je monopolno nastopalo na jugoslovanskem trgu. Na slovenskem trgu so se v tem času v predelovalnih dejavnostih, kjer je tržišče v največji meri opravljalo funkcijo usmerjevalca proizvodnje, razcvetele nacionalne blagovne znamke. Slovenska podjetja so po letu 1945 ohranila prevladujoči delež tudi v proizvodnji plemenitih jekel, različnih specialnih valjev in vrste izdelkov, namenjenih investicijski gradnji. Uvrščala so se med največje proizvajalce reprodukcijskega materiala, investicijske in druge opreme in strojev, proizvodov bazične kemične in še druge industrije. Več kot 80 odstotkov slovenske blagovne menjave je potekalo s Hrvaško, Srbijo ter Bosno in Hercegovino. Med podjetji, ki so s svojimi blagovnimi znamkami bolj ali manj monopolno nastopala na jugoslovanskem trgu, jih je bilo več kot 30 iz industrije, največ iz kovinskopredelovalne in kemične industrije. Zaradi komercialnih razlogov je več kot tretjina za posamezne izdelke ohranila ime predvojne blagovne znamke. Med novimi izdelki, s katerimi so slovenska podjetja pod svojo ali licenčno blagovno znamko osvojila jugoslovanski trg, jih je bilo nekaj, ki so zaznamovali vsakdanje življenje povojnih generacij. Gotovo so v spominu ostali: kolo Pony (Rog Ljubljana), pijače Ora, Schweppes, Viljamovka, Boonekamp (Talis Maribor), mortadela Gorica, kraški pršut (MIP Nova Gorica), majoneza in gorčica Thomy (Kolinska Ljubljana), šampon Subrina, pralni

prašek Mixal, krema Solea (Zlatorog Maribor), hlačne nogavice Peggy (Polzela), poliestersko vlakno Diolen (Svila Kamnik), barvna premaza Belton in Beltop (Belinka Ljubljana), avtomobil R-4 (IMV Novo mesto). Po osamosvojitvi se je v razvoju slovenske industrije začelo novo obdobje. V tem času so mnoga podjetja, tudi giganti jugoslovanske industrije, propadla in z njimi številne prestižne slovenske blagovne znamke.

V obdobju kapitalizma do nastanka socialistične Jugoslavije je bila temeljna oblika organiziranja proizvodnje in druge gospodarske dejavnosti podjetje. Kot samostojna pravna oseba in temeljna reprodukcijska enota si je prizadevalo, da je s proizvodno in poslovno dejavnostjo, ki je bila nujno povezana s trgovom in tveganjem, zagotavljalo rentabilnost vloženega kapitala. Podjetje kot organizacija je bilo najprej manufaktura, pozneje pa tovarna, ki je predstavljala sklop vseh industrijskih naprav na enem kraju. V prvem obdobju so večino podjetij ustanovili posamezniki ali skupine, le nekaj večjih je bilo v lasti družbenih tvrdk. V monopolnem kapitalizmu so prevladovali delniške družbe (dalje d. d.). Pojem podjetje se je uporabljal le do konca petdesetih let 20. stoletja, nato je dobilo naziv delovni kolektiv, delovna ali gospodarska organizacija. Takšno preimenovanje je imelo stvarno podlago, saj se je vsebinsko pojem socialističnega podjetja precej razlikoval od klasičnega kapitalističnega podjetja. Socialistična država je bila načrtovalec in usmerjevalec gospodarskega življenja, določala je pogoje za ustanovitev in delovanje podjetij, predpisovala družbene norme za proizvodnjo in s tem omejila možnost, da bi podjetja vodila samostojno poslovno politiko. Gospodarska organizacija je lahko sama ugotavljala in delila dohodek, odločala o svoji organizaciji in načinu gospodarjenja, samostojno nastopala na trgu in oblikovala poslovne povezave. Pri poslovanju in razvojnem načrtovanju pa se je morala držati določil družbenega plana. Zato je bila gospodarska organizacija samostojna le nasproti drugim gospodarskim organizacijam, ne pa nasproti družbeni skupnosti. Razvoj podjetij in podjetništva je bil tesno povezan z napredovanjem

procesa industrializacije, ki zajema širjenje industrije, uvajanje novih tehničnih in tehnoloških postopkov v proizvodnjo. Industrializacija se je začela proti koncu 18. stoletja, ko je prišlo v razvoju industrije do velikega preobrata, imenovanega tehnična revolucija. Izum parnega, tekstilnih in drugih strojev ter novi proizvodni postopki so omogočili nastanek večjih industrijskih obratov in tovarn, v katerih so stroji nadomestili človekovo delovno silo. Proizvodni postopek je slonel na delitvi dela, proizvodnja blaga je bila možna v večjem obsegu za širši trg. V razvoju je sprva prevladoval angleški vzorec, ki je temeljil na lahki, predvsem tekstilni industriji, postopoma so ji sledile barvna in črna metalurgija ter strojna in kemična industrija. Vzporedno se je razvijala energetska in prometna infrastruktura. V tridesetih letih 20. stoletja so sovjetski ekonomisti na podlagi marksistične politične ekonomije postavili nov industrializacijski vzorec. Temeljal je na hitrejšem razvoju industrijskih panog kategorije I (črna metalurgija, strojna, elektrotehnična in težka kemična industrija). Te panoge so ustvarile razmere za razvoj lahke industrije (industrija potrošnih dobrin). Ta vzorec je po drugi svetovni vojni povzela večina socialističnih držav. V osemdesetih letih 20. stoletja se je v razvoju industrializacije začelo novo obdobje, v katerem ni več veljalo Taylorjevo načelo, da stroj poženemo z elektriko, delavca pa z denarjem. Gonilo razvoja sta postala znanje in informatika. V razvitem industrijskem svetu je prišlo do tehnološke in inovacijske eksplozije: uvajanja sodobne tehnološke opreme, razvoja sodobnega proizvodnega področja, kot so računalništvo, telekomunikacije in mikroelektronika. Robotizacija proizvodnje v novih tovarnah 21. stoletja omogoča večjo storilnost, večjo kakovost in nižje cene.

Monografija obravnava tudi razvoj slovenske industrije in njenih blagovnih znamk po posameznih panogah. Vpogled v slovensko industrijo je celovit in sistematičen, pri čemer se avtorja opirata na trdna dejstva in številčne podatke. Od zgodnjih začetkov do danes so prikazana področja energetike in primarnih surovin (rudniki, železarne, elektrarne); kovinska in-

dustrija; gradbeništvo, keramična in steklarska industrija; lesna industrija; papirna industrija; tekstilna industrija; usnjarska industrija; živilskopredelovalna industrija; kemična in farmacevtska industrija; elektroindustrija; tiskarstvo.

Izjemno pomemben del monografije zajema prikaz številnih slovenskih podjetij iz časa od konca 19. stoletja do začetka 21. stoletja. Ta najobsežnejši del je zahteval največ drobnega in zahtevnega raziskovalnega dela, kar ne nazadnje dokazuje obsežen seznam virov in literature, na katerem je študija zgrajena. Avtorja sta vire iskala v številnih arhivih, prelistala sta vse relevantnejše slovenske časopise, upoštevala najvažnejšo in najnovejšo znanstveno literaturo. Delo dodatno krasi bogato slikovno gradivo.

Tako celovitega in preglednega dela razvoja slovenske industrije, kot je knjiga Slovenska industrija od nastanka do danes, naš prostor še ne premore. Sicer obstajajo številna dela, ki sporadično in po obdobjih obravnavajo slovensko gospodarstvo ali industrijo. Mnoga izmed njih sta napisala tudi avtorja tega dela. A tako celostne in pregledne obravnave, podobne raziskave v detajlih, na ravni posameznih podjetij in njihovih blagovnih znamk doslej še ni bilo.

Monografija Slovenska industrija od nastanka do danes ni dobrodošla in pomembna zgolj v strokovnem pogledu, ampak ima tudi širšo veljavo. Dobrodošla bo mnogim poklicem in profilom, zlasti pa samemu gospodarstvu, ki ga obravnava. Delo je napisano strnjeno, pregledno, vseobsegajoče in sistematično, tako da je lahko ekonomski učbenik za študente, glede na informativnost pa je lahko namenjen tudi za splošno rabo. Nedvomno bo koristen pripomoček za vse, ki jih poslovno ali kako drugače zanimajo slovenska gospodarska tradicija, delovna kultura in inovativnost.





**SUMMARY**

**SLOVENIAN  
INDUSTRY FROM  
ITS BEGINNINGS  
UNTIL TODAY**

The monograph *Slovenska industrija od nastanka do danes* (*Slovenian Industry from Its Beginnings until Today*) represents a logical upgrade and synthesis of the research work completed to date by both authors, as well as an expansion of the time frame that they have focused on. The transformation of the Slovenian society from an agrarian into an industrial and post-industrial one was a long process. Companies would be established; their ownership would change; some of them grew; while others went under. The wish to prevent numerous companies and trademarks that we were once proud of from being forgotten was one of the reasons that motivated the creation of the present work.

The first part of the monograph sheds light on the economic-historical overview. It reaches back to the 1830s, when industrial development finally began in the Slovenian provinces and then grew into a kind of a “mini” industrial revolution with the mass production of different goods at the end of the century, after the demise of the classic crafts. This is followed by the outline of the individual periods until the independent Slovenia, with an emphasis on the most important companies and entrepreneurs. The economic circumstances during World War I and World War II, as well as the situation on the other side of the Rapallo border in the Italian state in the interwar period, are presented, along with the description of the industrialisation period in the Habsburg Monarchy; the description of the economic expansion during the first Yugoslav state, when the Slovenian territory suddenly transformed from an economic periphery into the most developed part of the new Yugoslav state; and the analysis of the period after World War II. The analysis of the period following the attainment of Slovenian independence is especially detailed. The title of Zvezdan Martič's documentary *Kam so vse tovarne šle* (*Where have All the Factories Gone*) gives a particularly meaningful description of the period after 1990, or the so-called transitional period. The list of factories that ended up in ruins at the end of the 1980s and after 1990 is very long. Prevent, Rog, TAM, Metalna, TVT Bo-



ris Kidrič, Mura, Tovarna sladkorja Ormož, Toper, Iskra Delta, Iskra, Tobačna Ljubljana and Industrija usnja Vrhnika (IUV) are just some of them. The reasons for such a destiny are numerous. The transition into a new socio-political and economic system was an extremely complex process, which is to be understood in a wider context of developments.

The construction of industrial plants in Slovenia began to flourish in the 1830s. In the following decades, the activities intensified and started to turn into an actual industrial revolution and mass production by the end of the century, also due to the expansion of the railway. Until World War I, producers' brands – i.e. manufacturers' or company owners' marks – had prevailed. The latter played an important role in the promotion of Slovenian products, especially on the foreign markets. As such, they paved the way towards the development of trademarks, which reflect the economic power of a nation as well as the social and other relations. In the time of the Austro-Hungarian Monarchy, several producers' brands from the Slovenian lands gained international awards and drew the attention of professionals as well as various European royal courts. The information that in 1856 a total of 102 "manufacturing companies" existed in Carniola is very significant. During that first period of industrialisation, a few Slovenian companies succeeded to join the group of the largest producers of goods in Europe. World War I influenced the economic life profoundly and impaired it severely. Everything was in short supply: raw materials, production goods, labour force, and professional staff. The tax burden increased, and the period of free movement of capital, labour, and goods came to an end. After the state framework changed in 1918, the number of companies increased. They gained ground on the demanding foreign markets and ensured a special position for themselves on the Yugoslav market with their technological solutions, technical excellence, production volumes, and producers' marks and trademarks. During the interwar period, the Slovenian space also became an appealing environment for for-

eign investors. Foreign entrepreneurs did not want to establish their own companies in the Slovenian territory – or could not do so due to the legislation –but they could invest their capital into domestic joint-stock or limited liability companies and thus co-shape the business policies of individual companies as stakeholders. In that period, certain Slovenian entrepreneurs like Fran Bonač, Dragutin Hribar, Milko Bremec, Franjo Sirc, Peter Majdič Jr., Herbert Woschnagg, and Ivan Zabret became especially successful. In 1945, the economic life in Slovenia took a dramatic turn, with consequences that lasted almost until the beginning of the 1990s. The new authorities nationalised all the important companies in accordance with the Soviet model, changed the economic system, and introduced new management conditions along with a new development policy. During the second Yugoslav state, the domestic producers' trademarks developed to the degree where they began to dictate the consumer's choices with regard to a large selection of products on the market. Due to the system in place, trademarks were insufficiently profiled and lacked the support of a long-term promotion policy. Nevertheless, after 1945, more than twenty Slovenian industrial enterprises succeeded in asserting their trademarks on the global market, while more than thirty companies had monopolies on the Yugoslav market. In the Slovenian market during that time, the national trademarks boomed in the processing industry, where the market had a major influence on the production itself. After 1945, Slovenian companies retained their dominant share in the production of high-quality steels, various special cylinders, and a range of products intended for investment construction projects. They were among the biggest producers of production goods, investment goods, and other equipment and machinery, as well as basic chemical and other industrial products. More than 80 % of the Slovenian trade in goods took place with Croatia, Serbia, and Bosnia and Herzegovina. Of those companies whose trademarks had a more or less monopoly position on the Yugoslav market, more than

thirty belonged to the industrial sector – mostly metalworking and chemical industry. Due to commercial reasons, more than a third of them kept the pre-war trademark names for the individual products. Some of the new products made by the Slovenian companies that managed to conquer the Yugoslav market with their own trademarks or licenced marks significantly influenced the everyday life of the post-war generations. The following trademarks definitely remain memorable: Pony bicycles (Rog Ljubljana), Ora, Schweppes, Viljamovka, Boonekamp (Talis Maribor), mortadella Gorica, Karst-region prosciutto (MIP Nova Gorica), Thomy mayonnaise and mustard (Kolinska Ljubljana), Subrina shampoo, Mixal laundry detergent, Solea cream (Zlatorog Maribor), Peggy pantyhose (Polzela), Diolen polyester fibre (Svila Kamnik), Belton and Beltop colour coatings (Belinka Ljubljana), and R4 car (IMV Novo mesto). After the Slovenian emancipation, a new era in the development of local industry began. During that time, many companies, including some of the Yugoslav industry giants, collapsed –along with many prestigious Slovenian trademarks.

In the capitalist period until the establishment of the socialist Yugoslavia, companies were the basic form of the organisation of production and other economic activities. As independent legal entities and basic production units, they strove to guarantee the profitability of the invested capital with their production and business activities, which were unavoidably related to the market as well as risk. Companies, as organisations, were initially manufactures. Later they were factories (an assembly of all the necessary industrial machinery in a single place). Initially, most companies were established by individuals or groups, while only a few larger factories were owned by corporate entities. In the monopoly capitalism, joint-stock companies prevailed. The term “company” was used only until the end of the 1950s, when the expressions “work collective”, “work organisation” or “economic organisation” replaced it. Such renaming had a realistic basis – because, in terms of

content, the concept of a socialist company was very different from that of a classical capitalist company. The socialist state was the planner and facilitator of economic life: it set out the conditions for the establishment and operation of companies, as well as prescribed the social norms for the production and thus restricted the possibility that the companies might implement independent business policies. Economic organisations were allowed to determine and distribute their income, decide on their organisation and management, access the market independently, and create business relationships. Nevertheless, they had to follow the stipulations of the social plan regarding the business operations and development plans. An economic organisation was thus independent only with regard to other economic organisations, but not the social community. The development of companies and entrepreneurship was closely related to the progress of the industrialisation process, which included the expansion of industry and the introduction of new technical and technological processes in the production process. The industrialisation began at the end of the 18th century, when the industrial development was subject to a profound change, called the technological revolution. The invention of steam, textile, and other machines, along with new production methods, enabled the establishment of larger industrial plants and factories, where machinery replaced human labour. The production process was based on the division of labour, while the production of a larger quantity of goods for a more extensive market was now possible. Initially, the English model prevailed in the development, based on light, especially textile, industry. The introduction of non-ferrous metal and iron industry as well as mechanical and chemical industry gradually followed. The energy and transport infrastructure developed simultaneously. In the 1930s, the Soviet economists established a new industrialisation model on the basis of the Marxist political economy. It was based on a swifter development of the category I industries (iron, mechanical, electrotechnical, and heavy chemical indus-

try). These sectors created the conditions for the development of light industry (the industry of consumables). This model was adopted by the majority of socialist countries after World War II. In the 1980s, the new era in the development of industrialisation began, and Taylor's principle – that electricity was the driving force for machinery, just as money was for the workers – no longer applied. Knowledge and informatics began to steer the development. With the introduction of modern technological equipment and the development of modern production sectors like computers, telecommunications, and microelectronics, an explosion of technology and innovation took place in the developed industrial world. The robotisation of production in the new factories of the 21st century has allowed for increased productivity, better quality, and lower prices.

The monograph also explores the development of the Slovenian industry and its trademarks according to the individual sectors. The insight into the Slovenian industry is comprehensive and systematic, and the authors base their observations of hard facts and numerical data. The following sectors are shown since their early beginnings until today: energy industry and primary raw materials (mines, ironworks, power plants); metal products industry; construction, ceramics, and glass industry; wood industry; paper industry; textile industry; leather industry; food-processing industry; chemical and pharmaceutical industry; electrical industry; and printing industry.

The outline of numerous Slovenian companies between the end of the 19th century and the beginning of the 21st century takes up an exceedingly important part of the monograph. This extensive section called for the most detailed and demanding research, which is, after all, also attested to by the long list of references and literature that the study under consideration has been based on. The authors have searched for their sources in a number of archives. They have also leafed through all of the more relevant Slovenian newspapers, as well as taken the most important and most recent scientific literature into account. The

work is additionally supplemented by rich graphic materials.

Until the book *Slovenska industrija od nastanka do danes* (*Slovenian Industry from Its Beginnings until Today*), Slovenia has never before seen such a comprehensive overview of the development of the Slovenian industry. Numerous other works may exist that focus on the Slovenian economy or industry sporadically or in the context of certain periods of time. Many of them have also been written by the authors of the work we are currently discussing. However, no such comprehensive overviews and detailed studies at the level of individual companies and their trademarks have ever been published before.

The monograph *Slovenska industrija od nastanka do danes* (*Slovenian Industry from Its Beginnings until Today*) is not only welcome and important from the expert point of view, but is also relevant in a broader sense. It will be useful for many professions and professional profiles, but especially for the very economy that it focuses on. The work is condensed, clear, all-encompassing, and systematic. As such, it can serve as an economics textbook for students, and thanks to its informative nature it can also be read casually. The monograph under consideration will undoubtedly represent a useful resource for everyone who might be interested – from the viewpoint of business or in any other way – in the Slovenian economic tradition, work culture, and inventiveness.



**VIRI IN  
LITERATURA**

## Arhivski viri

### SI – Arhiv Republike Slovenije

- AS 223 – Vlada Republike Slovenije
- AS 226 – Ministrstvo za industrijo in rudarstvo LRS
- AS 261 – Glavna direkcija usnjarske industrije
- AS 284 – Planska komisija LRS
- AS 448 – Zbornica za trgovino, obrt in industrijo
- AS 540 – Republiški svet Zveze sindikatov Slovenije
- AS 1116 – Ministrstvo za finance RS
- AS 1119 – Ministrstvo za komunalne zadeve LRS
- AS 1128 – Republiški sekretariat za splošne gospodarske zadeve
- AS 1129 – Sekretariat za industrijo SRS
- AS 1165 – Gospodarska zbornica SR Slovenije
- AS 1266 – Republiški družbeni svet za gospodarski razvoj in ekonomsko politiko
- AS 1275 – Osebna zbirka Vojska Danilo
- AS 1589 – Centralni komite KPS/ZKS Slovenije
- AS 1994 – Služba Vlade Republike Slovenije za evropske zadeve

### PAMB – Pokrajinski arhiv Marior

- PAMB fond MLO Maribor
- PAMB 1771022, Medobčinski svet ZKS za Podravje – Maribor 1968–1990

### ZAC – Zgodovinski arhiv Celje

- SI\_ZAC/0511 Zbirka raznih dokumentov industrijskih, obrtnih in trgovskih podjetij

### ZAP – Zgodovinski arhiv Ptuj

- SO Ptuj, šk. 8/ 023 – 6/75 – 2

### MNZS – Muzej novejše zgodovine Slovenije

- Fotografski fond

## Periodični tisk in spletni viri

- Agens: časopis za privatizacijo, prestrukturiranje in razvoj, Agencija Republike Slovenije za prestrukturiranje in privatizacijo in Sklad Republike za razvoj, Ljubljana, 1993–2000.



Bilteni BS.  
Celjski tednik.  
Delo.  
Delovni zvezki.  
Demokracija.  
Dnevnik.  
Dolenjski list.  
Družboslovne razprave.  
Economic and business review.  
Ekonomska ogledala.  
Ekonomska revija.  
Finance.  
Glas Gorenjske.  
Gorenjski list.  
Gospodarska gibanja.  
Gospodarski koledar.  
Gospodarski vestnik.  
IB Revija.  
Informacija o gospodarskih gibanjih v Mestni občini Maribor, MO Maribor, Mestna uprava, Oddelek za gospodarske dejavnosti, 31. 01. 2005.  
Informacija o gospodarskih gibanjih v Mestni občini Maribor, MO Maribor, Mestna uprava, Oddelek za gospodarske dejavnosti, 10. 11. 2005.  
Informacija o mariborskem gospodarstvu za leto 1999 in 2000, MO Maribor, Mestna uprava, Oddelek za gospodarske dejavnosti, 2001. IUS-INFO: Pravni informacijski sistem (<http://www.ius-software.si/>).  
Journal for Institutional Innovation Development and Transition.  
Jutro.  
Kronika.  
Letna poročila BS 1991–2004.  
Maribor v številkah (1991–1994), Izvršni svet skupščine občine Maribor, Oddelek za gospodarstvo.  
Mladina.  
Napoved gospodarskih gibanj.  
Naše gospodarstvo.  
Nova proizvodnja.  
Nova revija.  
Novi tednik.  
Patria Finance, Praha.  
Pomladanska/jesenska poročila.

Poročila o človekovem razvoju.  
Prikazi in študije.  
Primorske novice.  
Prispevki za novejšo zgodovino.  
Prvi interaktivni multimedijijski portal, MMC RTV SLO (<http://www.rtv slo.si/>).  
Savinjski vestnik.  
SGRS (Strategija gospodarskega razvoja).  
Slovenec.  
Slovenska ekonomska revija.  
Slovenski narod.  
Slovenski poročevalec.  
Socialni razgledi.  
Spletne domače strani obravnavanih še obstoječih podjetij.  
Statistične informacije (1991–1995), Občina Maribor, Zavod za planiranje in urbanistično načrtovanje (nato oddelek za gospodarstvo).  
Statistični letopis LRS/SRS.  
Statistični urad Republike Slovenije (<http://www.stat.si>).  
Tednik.  
Teorija in praksa.  
Urad za makroekonomske analize in razvoj – UMAR (do leta 1994  
Zavod za makroekonomske analize in razvoj – ZMAR; Novejše publikacije so dostopne na: <http://www.umar.gov.si>):  
Uradni list Republike Slovenije (RS).  
Uradni list SFRJ.  
Uradni list Socialistične federativne Republike Jugoslavije (SFRJ).  
Uradni list Socialistične Republike Slovenije (SRS).  
Uradni list SRS.  
Večer.  
Zadnje poročilo o delu Agencije RS za revidiranje lastninskega preoblikovanja na dan 31. 07. 2004 (<http://www.arlpp.gov.si/aktualno.htm>), 27. 02. 2008, Agencija Republike Slovenije za revidiranje lastninskega preoblikovanja.  
Zavod Republike Slovenije za družbeno planiranje (Ocene gospodarskega stanja – pomladanska in jesenska poročila).  
Zavod Republike Slovenije za zaposlovanje (<https://www.ess.gov.si/>).  
Zgodovina za vse.

## Literatura

- 25 let Tovarne avtomobilov in motorjev Maribor*. Maribor: Tovarna avtomobilov in motorjev, 1971.
- 80 let obstoja in razvoja*. Priloga Čevljarja ob 80-letnici obstoja Tovarne obutve Peko Tržič. Tržič: Peko, 1983.
- A. Č.: Rog bo znova zaživel pod Gorenjem in BTC-jem (24. 5. 2016). MMC RTV SLO; <https://www.rtv slo.si/gospodarstvo/rog-bo-znova-zazivel-pod-gorenjem-in-btc-jem/393837> (avgust 2017).
- Aplinc, Miran: Vošnjaki : industrialci iz Šoštanja. Šoštanj : Zavod za kulturo, 2005
- Aplenc, Andrej: Prodaja Slovenije, Mladinska knjiga, Ljubljana 1997.
- Arh, Urška: Brezposelnost, inflacija in gospodarska rast v državah v prehodu. Naše gospodarstvo, letnik 50, št. 3/4, 2004, str. 87–98.
- Arrighi, Giovanni: Dolgo dvajseto stoletje. Kapitalizem, denar in moč, Sophia, Ljubljana 2009.
- Bajt, Aleksander: Zdaj bi pa že bil čas, da se kaj stori za gospodarstvo! Naši razgledi, let. 40, št. 17, 13. 9. 1991, Ekonomski inštitut pravne fakultete, Ljubljana, str. 478–479.
- Berdnik, Mojca: Prihaja leto koncentracije. Gospodarski vestnik, št. 50, 1998, str. 11–12.
- Berend, Ivan T. (ur.): Transition to a market economy at the end of the 20th century = Übergang zur Marktwirtschaft am Ende des 20. Jahrhunderts, Südosteuropa-Gesellschaft, München 1994.
- Bergant, Zvonko in Plavec, Bernardka: Slovenija v evroatlantskih povezavah, Zavod Republike Slovenije za šolstvo, Ljubljana 2008.
- Bešter, Janez: Prevzemi podjetij in njihovi učinki na delničarje, managerje, zaposlene, upnike in državo, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1996.
- Beti: 60 let spominov = 60 years of memories / [besedilo in katalog razstavljenih predmetov] Andreja Brancelj Bednaršek, Belokranjski muzej, Metlika 2016.
- Biti direktor v času socializma. Med idejami in praksami (uredila Fikfak, Jurij in Prinčič, Jože). Ljubljana: Založba ZRC, 2008.
- Bohinc, Rado in Bratina, Borut: Upravljanje korporacij, Knjižna zbirka Pravo in gospodarstvo, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 2005.
- Bohinc, Rado in Milkovič, Nina (ur.): Privatizacija na Slovenskem 1990–1992, Zbornik, Slovenski inštitut za management Ljubljana d. d., DZS, d. d., Ljubljana 1993.
- Böhm, Andreja (ur.): Privatization in Central & Eastern Europe 1994, CEEP, Ljubljana 1995.

- Böhm, Andreja (ur.): Privatization in Central & Eastern Europe 1995, CEEP, Ljubljana 1996.
- Boncelj, Jože: Bankrotirana družba, Izmišljeni lastniki, SAN-PRO, Ljubljana 1999.
- Borak, Neven (ur.): Korporacijsko prestrukturiranje, 6. letno srečanje zveze ekonomistov Slovenije, Zveza ekonomistov Slovenije, Ljubljana 1998.
- Borak, Neven (ur.): Slovensko podjetje v devetdesetih, Zveza ekonomistov Slovenije, Ljubljana 2000.
- Borak, Neven in Lazarevič, Žarko (ur.): Prevrati in slovensko gospodarstvo v 20. stoletju; 1918–1945–1991, Cankarjeva založba, Ljubljana 1996.
- Borak, Neven in Lazarevič, Žarko (ur.): Gospodarske krize in Slovenci, Inštitut za novejšo zgodovino, Zveza ekonomistov Slovenije, Ljubljana 1999.
- Borak, Neven in Ovin, Rasto (ur.): Prehod in prestrukturiranje slovenskega gospodarstva, 1. letna konferenca Znanstvene sekcije Zveze ekonomistov Slovenije, Zveza ekonomistov Slovenije, Ljubljana 1997.
- Borak, Neven: Ekonomski vidiki delovanja in razpada Jugoslavije, Znanstveno in publicistično središče, Zbirka Spekter, Ljubljana 2002.
- Borak, Neven: Iskanje Guliverja ali kako preživeti?, Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana 1994.
- Borak, Neven: Spočetje ekonomske samostojnosti, Znanstveno in publicistično središče, 1. natis, Zbirka Forum, Ljubljana, 1992.
- Brabant van, Josef M.: The political economy of transition: coming to grips with history and methodology, Routledge studies of societies in transition, London – New York 1998.
- Brščič, Bernard: Tovarišijski kapitalizem je utemeljen na klientelizmu, kriminalu in korupciji. Finance, št. 115/2759, 17. 06. 2008, str. 10–11.
- BS lahko naredi več: Intervju z dr. Janezom Šušteršičem: UMAR. Gospodarski vestnik, leto 50, št. 28, 12. 07. 2001, str. 14–15.
- Bučar, France: Resničnost in utvara, Založba Obzorja, Maribor 1986.
- Bučar, France: Slovenci in prihodnost: slovenski narod po rojstvu države, Didakta, Radovljica 2009.
- Burger, Borut (prispevki na delavnicah Evrokultur 1995, 1997, urbaniistična anketa »Vključevane mesta v prenavo degradiranih območij in ponovno rabo obstoječih objektov«, 2001).

- Chomsky, Noam, Mcchesney, Robert Waterman (avtorja); Potokar, Jure, Rizman, Rudi (prevajalca): Profit pred ljudmi: neoliberalizem in globalna ureditev, Sanje, Ljubljana 2005.
- Cirman, Andreja: Lastna nepremičnina – najpogostejša naložba v Sloveniji. V: *Moje Finance*, letnik 2, št. 2, 2002, str. 4–8.
- Cvirn, Janez: Poslovanje Westnove tovarne emajlirane posode med obema vojnama. V: *Hiša pisanih spominov. Jubilejni zbornik ob 50. letnici Zgodovinskega arhiva Celje. Zgodovinski arhiv Celje*, 2006, str. 185-193
- Čeh, Silva: »Dobimo mi, da ne bi dobili drugi«. Intervju z Markom Simonetijem. Delo (Sobotna priloga), leto 35, št. 122, 29. 05. 1993, str. 27.
- Čepič, Zdenko (ur.): Slovenija – Jugoslavija, krize in reforme 1968/1988, Inštitut za novejšo zgodovino, Ljubljana 2010.
- Čepič, Zdenko et al. (ur.): Slovenska novejša zgodovina 2, Od programa Zedinjena Slovenija do mednarodnega priznanja Republike Slovenije 1848–1992, Mladinska knjiga/Inštitut za novejšo zgodovino, Ljubljana 2005.
- Čepič, Zdenko idr.: Zgodovina Slovencev. Ljubljana: Cankarjeva založba, 1979.
- Čerin, Aleš: Najboljše moštvo. Vzpon in razrešitev Zorana Jankovića, Učila International, Tržič 2006.
- Damijan, Jože: Slovenska privatizacijska burka. *Gospodarski vestnik*, št. 51, leto XLI, 24. 12. 1992, str. 14–15.
- Damjan, Janez: Sodobna slovenska legenda, v: Ramovš, Adela (ur.): *Cockta – pijača vaše in naše mladosti. O dediščini slovenskih blagovnih znamk*, Slovenski etnografski muzej, Ljubljana 2010, katalog razstave, str. 27–37.
- Dernovšek, Igor: Poslovno podzemlje se razrašča. *Gospodarski vestnik*, letnik 51, št. 15, 15. 04. 2002, str. 21–26.
- Deset let socialistične graditve v Sloveniji. Ljubljana: Predsedstvo glavnega odbora Socialistične zveze delovnega ljudstva Slovenije, 1955.
- Drenovec, Franček: Kaj se je zgodilo z zgodbo o uspehu? Družboslovne razprave, letnik 21, št. 48, april 2005, str. 13–25.
- Dvajset let graditve naše socialistične domovine. Ljubljana: Življenje in tehnika, 1965.
- Eatwell, John et al., Brglez, Milan (prevod): Iz tranzicije v evropsko pove-zovanje, Oblikovanje prihodnosti srednje in vzhodne Evrope, Zbirka Sophia, Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana 1996.

- Enciklopedija Slovenije I.–XVI.: Mladinska knjiga, Ljubljana 1987–2002.
- Fikfak, Jurij; Prinčič, Jože; Turk, Jeffrey David: Biti direktor v času socializma, Založba ZRC, ZRC SAZU, Ljubljana 2008.
- Fink-Hafner, Danica in Haček, Miro (ur.): Demokratični prehodi II, Slovenija v primerjavi z drugimi nekdanjimi jugoslovanskimi republikami, FDV, 2001.
- Fink-Hafner, Danica in Haček, Miro (ur.): Demokratični prehodi I, Slovenija v primerjavi s srednjeevropskimi postsocialističnimi državami, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 2000.
- Fischer, Jasna, Lazarevič, Žarko, Prinčič, Jože: The economic history of Slovenia : (1750-1991). Vrhnika: Razum, 1999.
- Franca, Valentina, Pahor, Marko, Karan, Monika: Blagovna znamka delodajalca: spoznajte slovenski trg dela in pritegnite najustreznejše kandidate. Ljubljana: Moje delo, 2007.
- Granda, Stane: Mala zgodovina Slovenije, Društvo Mohorjeva družba, Celjska Mohorjeva družba, Celje 2008.
- Hidromontaža Maribor skozi čas: arhivsko gradivo mariborskega gospodarstva v Pokrajinskem arhivu Maribor: spominski zbornik, Pokrajinski arhiv Maribor, Maribor 2009.
- Holynski, Nada: Gorenjska industrija od manufakture do danes: tovarne in njihovi izdelki. Kranj, Gorenjski muzej, 1992.
- <http://www.delo.si/gospodarstvo/podjetja/rogaska-slatina-je-nalozbeni-hit.html>
- <http://www.delo.si/novice/ljubljana/mesto-skozi-cas-papirnica-vevce.html> (avgust 2017)
- <https://www.brigl-bergmeister.com/si/podjetje/zgodovina/> (avgust 2017)
- Intervju z dr. Jožetom Mencingerjem, Mladina, št. 46, 10. 11. 2006, str. 36–40.
- Jaklič, Maja: Adijo, tovarna: Tovarna Rog je cvetela v drugačnih časih, Delo, 14. 4. 2014. <http://www.delo.si/adijo-tovarna/adijo-tovarna-tovarna-rog-je-cvetela-v-drugacnih-casih.html> (avgust 2017)
- Judt, Tony: Povojna Evropa 1945–2005, Druga knjiga, Mladinska knjiga, Ljubljana 2007.
- Kanjuo-Mrčela Aleksandra: Lastništvo zaposlenih – mednarodne izkušnje. V: Industrijska demokracija, let. 1, št. 2, 1997, str. 26–27.
- Kanjuo-Mrčela, Aleksandra: Lastništvo zaposlenih na prelomu tisočletja. Industrijska demokracija, let. 6, št. 10, 2002, str. 21–24.
- Kline, Miro, Berus, Tomaž: Podjetje=blagovna znamka. z Posvetovanje o dejavnosti inoviranja. Prenos novosti v podjetniško prakso:

- zbornik 22. posvetovanja Podium, Maribor, 6.–7. december 2001 / uredili Miroslav Rebernik, Matjaž Mulej, Matej Rus/. Maribor: IRP Inštitut za razvoj podjetništva, 2001, str. 74–86.
- Kobe-Arzenšek, Katarina: Oris Vidmarjeve tovarne dežnikov in nogavic v Ljubljani. Kronika, 1972, št. 1, str. 27–33.
- Kopač, Janez: Iskra Kranj na začetku petdesetih let. Kronika, 1987, št. 3, str. 183–187.
- Kos, Marija: Podjetništvo v Kranju. Od leta 1918 do nacionalizacije leta 1948. Razstava Zgodovinskega arhiva Ljubljana, Enote za Gorenjsko Kranj. Ljubljana: Zgodovinski arhiv, 2006.
- Kotnik, Drago: Blagovna znamka kot temelj dolgoročne politike trženja. ER, št. 2–3/1985, str. 125–132.
- Kovač, Bogomir et al.: Kako lastniniti slovensko podjetje, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1993.
- Kovač, Bogomir: Kot na začetku devetdesetih. Delo (Sobotna priloga), 14. 12. 2002, str. 8.
- Kovač, Bogomir: Obsojeni na uspeh?, Mladina, št. 26, 24. 06. 2006, str. 34.
- Kovač, Bogomir: Rekviem za socializem. Ekonomske reforme v socialističnih državah, DZS, Ljubljana 1990.
- Kovač, Bogomir: Uvod v podjetništvo: analiza poslovnega načrta, Univerza, Ljubljana 1990.
- Kovač, Matej: Roparski baroni. Finance, št. 105/2749, 03. 06. 2008, str. 12.
- Kovač, Stanislav: Zamolčane zgodbe slovenske tranzicije, Mladinska knjiga, Ljubljana 1997.
- Kozjan, Matija, Gomezelj Omerzel, Doris: Znanje v podjetju kot kritičen dejavnik vrednosti blagovne znamke. Koper: Fakulteta za management, 2012.
- Kračun, Davorin: Economics of transition: stabilization and economic performance, Inštitut za ekonomsko diagnozo in prognozo, Ekonomsko-poslovna fakulteta Maribor, Maribor 2000.
- Krajevni leksikon Dravske banovine, Ljubljana 1937.
- Krašovec, Tone: Deset let gospodarskega razvoja v samostojni Sloveniji, Združenje Manager, Razum, dr. Krašovec & Co. d. n. o., Ljubljana 2001.
- Kresal, France: Tekstilna industrija v Sloveniji. Ljubljana: Borec, 1976.
- Kresal, France: *Zgodovina Predilnice Litija 1886–1986*. Litija: Predilnica Litija, 1986.

- Kržičnik, Ermin: *Gospodarski razvoj Maribora. Gradivo k zgodovini industrializacije mesta Maribora*. Maribor: Društvo ekonomistov Maribor, 1956.
- Kuzmin, Franc: *Merepubliške prodaje in nabave v letu 1968*. Prikazi in študije, 1971, št. 4, tr. 5–51.
- Lampe R., John: *Yugoslavia as History. Twice there was a country*, Cambridge University Press, Cambridge 1996.
- Lastninsko preoblikovanje slovenskih podjetij, Poročilo o delu Agencije RS za prestrukturiranje in privatizacijo, Agencija RS za prestrukturiranje in privatizacijo, Ljubljana 1999.
- Lazarevič, Žarko, Lorenčič, Aleksander (ur.): *Podobe modernizacije: poglavja iz gospodarske in socialne modernizacije Slovenije v 19. in 20. stoletju*, Zbirka Razpoznavanja, Inštitut za novejšo zgodovino, Ljubljana 2009.
- Lazarevič, Žarko: *Iz malega v veliki svet. Pol stoletja koncerna Kolektor (1963–2013)*. Idrija: Kolektor Group, 2012.
- Lazarevič, Žarko: *Plasti prostora in časa. Iz gospodarske zgodovine Slovenije prve polovice 20. stoletja*, Inštitut za novejšo zgodovino, Ljubljana 2009.
- Lazarevič, Žarko: *Prostor, gospodarstvo in razmerja. Jugoslovanski ekonomski prostor in razmerja. Prispevki za novejšo zgodovino*, letnik XLIX, št. 1, str. 279–292.
- Lazarevič, Žarko: *Sočasnost slovenskega gospodarskega razvoja*. Zgodovinski časopis, št. 3/4, 2007, str. 393–410.
- Linasi, Marjan: *Oris razvoja Tovarne meril Slovenj Gradec od ustanovitve do II. svetovne vojne*. Kronika, leto 1985, št. 2–3, str. 162–166.
- Ljubljanska industrija v letih 1918–1941. Katalog k razstavi Zgodovinskega arhiva Ljubljana*. Ljubljana: Zgodovinski arhiv Ljubljana, 1992.
- Lorber, Lučka: *Gospodarska tranzicija Slovenije v procesu globalizacije*. Geografski zbornik, letnik 39, 1999, str. 133–166.
- Lorber, Lučka: *Strukturne spremembe mariborskega gospodarstva po letu 1991*. Revija za geografijo, let. 1, št. 1, 2006, str. 63–78.
- Lorenčič, Aleksander: *Agonija usnjarsko predelovalne industrije med tranzicijo (1990–2004) = The agony of Leather-producing industry during the transition (1990–2004)*. V: Aplinc, Miran (ur.), Batagelj, Borut. *Usnjarstvo v gospodarstvu trgov in mest na Slovenskem: zbornik referatov, Šoštanj, 26. september 2011* (Gradiva, 4). Šoštanj: Muzej Velenje, Muzej usnjarstva na Slovenskem, 2011, str. 73–89.



- Lorenčič, Aleksander: Lastniška struktura v podjetjih in participacija delavcev v njej po osamosvojitvi Slovenije. *Svobodna misel*, ISSN 1318-0266, 13. nov. 2009, letn. 18, št. 21.
- Lorenčič, Aleksander: Life in the second Yugoslavia through the prism of selected indicators: The Slovenian experience. *Review of Croatian history*, ISSN 1845-4380, 2015, letn. 11, št. 1, str. 101–120.
- Lorenčič, Aleksander: Mariborsko gospodarstvo med tranzicijo. V: Oset, Željko (ur.), Berberih-Slana, Aleksandra (ur.), Lazarevič, Žarko (ur.). *Mesto in gospodarstvo: mariborsko gospodarstvo v 20. stoletju*. Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino; Maribor: Muzej narodne osvoboditve, 2010, str. 203–228.
- Lorenčič, Aleksander: Razvoj naftno-plinskega gospodarstva v Sloveniji. *Prispevki za novejšo zgodovino*, ISSN 0353-0329. [Tiskana izd.], 2013, letn. 53, št. 2, str. 120–132.
- Lorenčič, Aleksander: Razvoj naftno-plinskega gospodarstva v Sloveniji. V: Lazarevič, Žarko (ur.), Lorenčič, Aleksander (ur.). *Strategije in prakse energetske oskrbe v Sloveniji* (Zbirka Vpogledi, ISSN 2350-5656, 11). Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2015, str. 275–288.
- Lorenčič, Aleksander: Slovensko gospodarstvo med tranzicijo in globalno krizo (1990–2010). V: Mihelič, Darja (ur.). *Vizija raziskav slovenske gospodarske in družbene zgodovine*. Ljubljana: Založba ZRC, 2014, str. 311–325.
- Lorenčič, Aleksander: Stečaji in usoda večjih podjetij na Ptujskem v tranzicijskem obdobju. *Časopis za zgodovino in narodopisje*, ISSN 0590-5966, 2007, 78 = 43, št. 2/3, str. 180–190.
- Lorenčič, Aleksander: Vloga države, podjetja in trga v novih pogojih gospodarjenja (1990–2004): državni intervencionizem ali svobodni trg. V: Vodopivec, Nina, et al. *Med državo in trgom: cikli in prelomi v zgodovini* (Zbirka Vpogledi, 9). Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2014, str. 289–324.
- Lorenčič, Aleksander: Vpliv politike na gospodarstvo v ptujski občini od leta 1980 do leta 1995. *Prispevki za novejšo zgodovino*, ISSN 0353-0329. [Tiskana izd.], 2007, 47, št. 2, str. 175–186.
- Lorenčič, Aleksander: Gospodarska kriminaliteta: »Temna stran kulturnega in tehnološkega razvoja človeštva«. *Zgodovina za vse*, leto XVI, št. 1, 2009, str. 130–141.
- Lorenčič, Aleksander: Gospodarstvo v ptujski občini v osemdesetih. *Časopis za zgodovino in narodopisje*, letnik 78/43, št. 1, 2007, str. 68–77.

- Lorenčič, Aleksander: Lastniška struktura v podjetjih in participacija delavcev v njej po osamosvojitvi Slovenije. *Svobodna misel*, letnik 18, št. 21; Priloga: letnik 1, št. 21, 13. 11. 2009, str. 10–12.
- Lorenčič, Aleksander: Makroekonomski kazalci Slovenije v času tranzicije: od recesije in stabilizacije preko okrevanja do vstopa v Evropsko unijo. *Časopis za zgodovino in narodopisje*, leto 80, št. 2–3, 2009, str. 179–199.
- Lorenčič, Aleksander: Prelom s starim in začetek novega. *Tranzicija slovenskega gospodarstva iz socializma v kapitalizem (1990–2004)*, Inštitut za novejšo zgodovino, Ljubljana 2012.
- Lorenčič, Aleksander: Pretvorba družbene lastnine v privatno – osrednji problem slovenske gospodarske tranzicije. *Prispevki za novejšo zgodovino*, letnik XLVIX, št. 2, Ljubljana 2009, str. 189–206.
- Lorenčič, Aleksander: Privatizacija: ozbiljan problem u slovenačkoj ekonomskoj tranziciji. *Megatrend revija*, vol. 6, br. 1, 2009, str. 1–16.
- Lorenčič, Aleksander: Process ekonomičeskogo preobrazovanija v Sloveniji v prvoj polovine 1990–h gg. *Istoričeskij vestnik Universitetov Ljubljany i Permi*, št. 2, 2008, str. 114–122.
- Lorenčič, Aleksander: Prva leta gospodarske tranzicije v Sloveniji. *Prispevki za novejšo zgodovino*, letnik XLVIII, št. 2, 2008, str. 149–164.
- Lorenčič, Aleksander: Stečaji in usoda večjih podjetij na Ptujskem v tranzicijskem obdobju. *Časopis za zgodovino in narodopisje*, letnik 78/43, št. 2–3, 2007, str. 180–190.
- Lorenčič, Aleksander: Strukturni premiki na področju slovenskega podjetništva v času »prve recesije«. *Zgodovina za vse*, leto XVI, št. 2, 2009, str. 133–143.
- Lorenčič, Aleksander: Vpliv politike na gospodarstvo v ptujski občini od leta 1980 do leta 1995. *Prispevki za novejšo zgodovino*, letnik XLVII, št. 2, 2007, str. 175–186.
- Maček, Jure et al.: *Metalna Maribor, Sledovi mariborskega gospodarstva v arhivskem gradivu Pokrajinskega arhiva Maribor, Katalogi XXV, Pokrajinski arhiv Maribor, Maribor 2006.*
- Malčič, Janez: *Gospodarstvo in podjetništvo v času Josipa Benka in v sedanjem času. Josip Benko. Zbornik z gradivom s simpozija Tešanovci. Tešanovci: Občina Moravske Toplice, 2005, str. 121–140.*
- Matos, Urša: *Žrtve tranzicije. Novi stanovanjski zakon bo še poslabšal položaj najemnikov v denacionaliziranih stanovanjih, Tednik Mladina*, št. 11, 17. 03. 2003, str. 30–31.

- Meier, Viktor: Zakaj je razpadla Jugoslavija, Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana 1996, str. 26–43.
- Mencinger, Jože: Deset let pozneje. Tranzicija – uspeh, polom ali nekaj vmes? V: GG, št. 317, 2000/6, Ekonomski inštitut pravne fakultete, str. 25–42.
- Mencinger, Jože: Gospodarski sistem in politika Slovenije, Uradni list Republike Slovenije, Ljubljana 1995.
- Mencinger, Jože: Makroekonomske dileme Republike Slovenije. Gospodarska gibanja, št. 217, 1991, Ekonomski inštitut pravne fakultete, Ljubljana, str. 25–35.
- Mencinger, Jože: Plesala je eno polletje. Gospodarski vestnik, št. 50, leto XLI, 17. 12. 1992, str. 4–5.
- Mencinger, Jože: Slovensko gospodarstvo med centralizmom in neodvisnostjo. Nova revija, letnik IX, št. 95, marec 1990, str. 490–495.
- Mencinger, Jože: Tajkunizacija in nacionalni interes. Mladina, št. 21, 23. 05. 2008, str. 26–27.
- Mencinger, Jože: Tajkunstvo po slovensko. Delo, Sobotna priloga, letnik LI, št. 99, 30. 04. 2009, str. 8–9.
- Mencinger, Jože: Začasnost samostojnosti? Nova Revija, št. 134/135, junij/julij 1993, str. 303–312.
- Mihelič, Breda (več prispevkov na delavnicah Evrokultur 1995 in 1997, raziskovalna naloga Industrijska arhitektura v Ljubljani do 1. sv. vojne).
- Miklavčič, Boris, Vrbanc, Andrej: Zgodovina slamnikarstva v Domžalah in okolici ter njegov ekonomski vpliv. Seminarska naloga. Ekonomska fakulteta v Ljubljani, Ljubljana 2006.
- Mikola, Milko: Logotipi celjskih industrijskih podjetij (<http://www.zac.si/wp-content/uploads/2014/07/Logotipi-celjskih-industrijskih-podjetij-screen.pdf>), Zgodovinski arhiv Celje, 2004.
- Mikola, Milko: Zgodovina celjske industrije. Celje: Zgodovinski arhiv Celje, 2004.
- Mikuž, Metod: Slovensko partizansko gospodarstvo v luči partizanskih dokumentov. Ljubljana: Borec, 1969.
- Milka Bizovičar: Za škofjeloški Knauf ključen izvoz. Dostopno na <http://www.delo.si/gospodarstvo/podjetja/za-skofjeloski-knauf-kljucen-izvoz.html>, (junij 2017)
- Mlinar, Janez: Od romarja do sodobnega turista. Kratka zgodovina turizma v Kranjski Gori; Gornjesavski muzej, Jesenice, 2014.
- Mohorič, Ivan: Bombažna predilnica in tkalnica v Trziču. Nastanek, razvoj in delo 1885–1960. Trzič: BPT Trzič, 1960.

- Mohorič, Ivan: Dva tisoč let železarstva na Gorenjskem. Druga knjiga: Boji za obstoj – do samoupravljanja. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1970.
- Mohorič, Ivan: Dva tisoč let železarstva na Gorenjskem. Prva knjiga: Doba samoniklega železarstva. Ljubljana: Mladinska knjiga, 1969.
- Mohorič, Ivan: Rudnik živega srebra v Idriji. Zgodovinski prikaz nastanka, razvoja in dela 1490–1960. Idrija: Mestni muzej Idrija, 1960.
- Možina, Jože: »Politika postane manj pomembna«. Pogovor z Janezom Drnovškom. Revija Ampak, letnik 4, št. 4, april 2003, str. 26–30.
- Mravlja, Mija, Nared, Andrej (ur.): Arhivi in arhivsko gradivo v času tranzicijskih sprememb/Infoarh, Arhivsko društvo Slovenije, Ljubljana 2003.
- Mrkaić, Mičo: Je BS žrtev ali tihi kolaborant? Gospodarski vestnik, leto 51, št. 21, 27. 05.–2. 06. 2002, str. 17.
- Mrkaić, Mičo: To so bile svete krave, Pasadena, Ljubljana 2007.
- Nagode, Črtomir: K položaju naše industrije. Misel in delo, Ljubljana 1937, str. 134–152.
- Neffat, Branka: Privatizacija po stanovanjskem zakonu – ugotavljanje vrednosti stanovanja. Dostopno na: <http://www.iusinfo.si/> (23. 03. 2010).
- Nose, Polona, Lešnik, Špela. Izgubljeni v svetu blagovnih znamk: raziskovalna naloga. Ljubljana: Šolski center za pošto, ekonomijo in telekomunikacije, 2009.
- Novković, Goran: Intervju z Andrejo Böhm. V: Agens, št. 64, november 1998, str. 2–5.
- Občina Nova Gorica 1947–1977. Nova Gorica: Občinska konferenca SZDL Nova Gorica, 1977.
- OECD Gospodarski pregledi 1996–1997: Slovenija, Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj, Center za sodelovanje z gospodarstvi v tranziciji, Ministrstvo za zunanje zadeve, Urad za evropske zadeve, Ljubljana 1997.
- Oset, Željko, Berberih Slana, Aleksandra in Lazarevič, Žarko (ur.): Mesto in gospodarstvo. Mariborsko gospodarstvo v 20. stoletju, Inštitut za novejšo zgodovino in Muzej narodne osvoboditve Maribor, Ljubljana/Maribor 2010.
- Perovšek, Jurij et al. (ur.): Slovenska osamosvojitve 1991. Pričevanja in analize, Simpozij Brežice, Zbornik, Zveza zgodovinskih društev Slovenije, Državni zbor, 2002.

- Pesek, Rosvita: Osamosvojitve Slovenije. »Ali naj Republika Slovenija postane samostojna in neodvisna država?«, Nova revija, Ljubljana 2007.
- Pezdir, Rado: Gradualizem – inhibitor tranzicije v Sloveniji, Inštitut za civilizacijo in kulturo – ICK, Ljubljana 2005.
- Pezdir, Rado: Slovenska tranzicija od Kardelja do tajkunov, Finance, Ljubljana 2008.
- Pivk, Olga: Usnjarstvo na področju okrajnih glavarstev Logatec in Ljubljana okolica, str. 131–143. Usnjarstvo v gospodarstvu trgov in mest na Slovenskem: zbornik referatov (ur. Aplinc, Miran). Šoštanj: Muzej Velenje, Muzej usnjarstva na Slovenskem, str. 131–143.
- Pol stoletja razvoja: 1952–2002, Slovenj Gradec, Prevent 2002.
- Poročilo o lastninskem preoblikovanju podjetij, Agencija Republike Slovenije za prestrukturiranje in privatizacijo, Ljubljana 1997.
- Postojna: upravno in gospodarsko središče (uredil Fikfak, Jurij). Postojna: Galerija 2; Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2009.
- Prašnikar, Janez (ur.): Poprivatizacijsko obnašanje slovenskih podjetij, Gospodarski vestnik, Ljubljana 1999.
- Prinčič, Jože in Borak, Neven: Iz reforme v reformo. Slovensko gospodarstvo 1970–1991, Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 2006.
- Prinčič, Jože: Sovjetizacija slovenske industrije v letih 1945–1950. Prispevki za novejšo zgodovino, 2005, št. 2, str. 121–132.
- Prinčič, Jože, Zagradnik, Maruša, Zupančič, Marjan. Viri št. 5.
- Prinčič, Jože: Blagovna menjava z drugimi jugoslovanskimi republikami (1945–91). Slovenija v Jugoslaviji: cikli in prelomi v zgodovini. Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2015.
- Prinčič, Jože: Nacionalizacija na ozemlju LR Slovenije 1945–1963. Po vojne nacionalizacije v Sloveniji (1945–1963). Novo mesto: Tiskarna Novo mesto, Dolenjska založba, 1994.
- Prinčič, Jože: Obnova industrije in rudarstva v Sloveniji leta 1946. *Prispevki za novejšo zgodovino*, 29, 1989, št. 2, str. 415–424.
- Prinčič, Jože: Obnova slovenske industrije v letu 1945. *Kronika*, 42, 1988, št. 1–2, str. 68–71.
- Prinčič, Jože: Podržavljenje judovskih podjetij, podjetij z udeležbo judovskega kapitala in podjetij z judovskim vodstvenim kadrom v Sloveniji po drugi svetovni vojni. *Prispevki za novejšo zgodovino*, 2010, št. 1, str. 125–142.
- Prinčič, Jože: Pot do slovenske narodnogospodarske suverenosti 1945–1991. Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2013.

- Prinčič, Jože: Prelomnice v razvoju slovenske usnjarske industrije v času druge jugoslovanske države (1945–1991). V: Aplinc, Miran (ur.). Usnjarstvo v gospodarstvu trgov in mest na Slovenskem. Šoštanj: Muzej Velenje, Muzej usnjarstva na Slovenskem, 2011, str. 167–184.
- Prinčič, Jože: Temeljne dileme in problem modernizacije slovenskega gospodarstva. Prispевki za novejšo zgodovino, 2002, št. 2, str. 65–76.
- Prinčič, Jože: Tuje naložbe v slovenskem gospodarstvu v času druge Jugoslavije (1945–1991).
- Prinčič, Jože: V začaranem krogu. Slovensko gospodarstvo od nove ekonomske politike do velike reforme 1955–1970. Ljubljana: Cankarjeva založba, 1999.
- Prinčič, Jože: Slovensko gospodarstvo v drugi Jugoslaviji, Modrijan, Ljubljana 1997.
- Prinčič, Jože: Tovarna vijakov Plamen Kropa: od konca druge svetovne vojne do stečaja in novega začetka (1945–1997), Vigenjc: Glasilo Kovaškega muzeja v Kropi, Muzeji radovljiške občine, Radovljica, leto VII, 2007.
- Prispевki za novejšo zgodovino 2002, št. 1, str. 109–120.
- Puh, Janez: človek, izumitelj, tovarnar, vizionar (1862–1914). Ptuj: Zgodovinski arhiv, 1998.
- Ramovš, Adela (ur.): Cockta – pijača vaše in naše mladosti. O dediščini slovenskih blagovnih znamk, Slovenski etnografski muzej, Ljubljana 2010, katalog razstave.
- Ramšak, Mihael: Železarna in livarna A. Pogačnik naslednica starih fužin. Diplomsko delo. Maribor: Univerza v Mariboru, Filozofska fakulteta, 2009.
- Reisman, Srečko: Razvoj tovarne lepenke Ceršak v letih 1888–1986. Diplomatska naloga. Maribor: Pedagoška fakulteta Maribor, 1986.
- Rendla, Marta: Založenost trga z blagom za široko potrošnjo v Sloveniji v času socializma. Med državo in trgov: cikli in prelomi v zgodovini (uredila Vodopivec Nina). Ljubljana, Inštitut za novejšo zgodovino, Zbirka Pogledi 9, 2014, str. 111–142.
- Repe, Božo: Jutri je nov dan. Slovenci in razpad Jugoslavije, Modrijan, Ljubljana 2002.
- Repe, Božo: Slovenci v osemdesetih letih, Zbirka zgodovinskega časopisa – 23, Zveza zgodovinskih društev Slovenije, Ljubljana 2001.

- Ribnikar, Ivan: Družbena lastnina in narobe poskusi njene odprave: od leta 1989 do dandanes. Teorija in praksa, let. 29, št. 9–10, 1992, str. 877–890.
- Ribnikar, Ivan: Drugi (in tretji) steber pokojninskega sistema in trg kapitala. Bančni vestnik, let. 47, št. 5, maj 1998, str. 49–51.
- Ribnikar, Ivan: Odprava družbene lastnine podjetij, privatizacija ... Bančni vestnik, letnik 47, št. 1/2, jan.–feb. 1998, str. 60–62.
- Ribnikar, Ivan: Prehod v tržno gospodarstvo po slovensko, CISEF – Center strokovnega izpopolnjevanja in svetovalne dejavnosti Ekonomske fakultete, Ljubljana 1994.
- Robnik, Špela: Sveti Lovrenca na Pohorju. Pregled kulturnega, gospodarskega, socialnega, cerkvenega in šolskega razvoja Svetega Lovrenca na Pohorju. Diplomaska naloga. Univerza Maribor: 2009.
- Rojc, Emil: Gorenje v ogledalu petih desetletij. Velenje: Gorenje, 2000.
- Rojec, Matija: Tuje investicije v slovenski razvoj, Zbirka Forum, Znanstveno in publicistično središče, Ljubljana 1994.
- Roland, Gerard: Transition and economics: politics, markets, and firms, The MIT Press, Cambridge (Massachusetts), London 2000.
- Rop, Anton: Privatizacija, gospodarski kriminal in gospodarski razvoj. Podjetje in delo, let. 22, št. 7, 1996, str. 1179–1187.
- Rupel, Dimitrij (ur.): Vzpon med evropske zvezde. Slovenska pot v Evropsko unijo, Ministrstvo za zunanje zadeve, Ljubljana 2004.
- Seher, Anton: Zgodovina premogovnika Velenje. Velenje: Premogovnik Velenje, 1995.
- Simoneti, Marko et al.: Spremembe v strukturi in koncentraciji lastništva ter poslovanje podjetij po razdelitveni privatizaciji v Sloveniji v razdobju 1995–99, Empirična in institucionalna analiza, CEEP Raziskave, Ljubljana 2001.
- Simoneti, Marko, Rojec, Matija, Rems, Marko: Koncentracija lastništva v podjetjih ob privatizaciji. Ekonomsko ogledalo, let. 7, št. 6, UMAR, 2001, str. 8.
- Simoneti, Marko, Rojec, Matija, Rems, Marko: Koncentracija lastništva v podjetjih leta 1999. Ekonomsko ogledalo, let. 7, št. 7, UMAR, 2001, str. 7.
- Simoneti, Marko, Rojec, Matija, Rems, Marko: Lastniška struktura podjetij ob privatizaciji. Ekonomsko ogledalo, let. 7, št. 5, UMAR, 2001, str. 11.
- Slavec, Andreja: Razvoj industrije v Mariboru s posebnim poudarkom na razvojnih dejavnikih, S.I., s.n., 1989, str. 54–64.

- Slovenci v desetletju 1918–1928. Zbornik razprav iz kulturne, gospodarske in politične zgodovine (ur. Mal, Josip). Ljubljana: Leonova družba, 1928.
- Slovenija v Evropski uniji: strategija gospodarskega razvoja Slovenije. prvi osnutek, ZMAR, Ljubljana 2000.
- Slovenska novejša zgodovina: od programa Zedinjena Slovenija do mednarodnega priznanja Republike Slovenije 1848–1992 (uredniki Jasna Fischer et. al.).
- Slovenski almanah ,92–2001, Delo, Novice (od 1998 Delo, d. d., in Slovenske novice, d. d.), Ljubljana, 1991–2000.
- Slovenski turizem v letu 2015. Dostopno na <https://www.slovenia.info/sl/poslovne-strani/raziskave-in-analize/slovenski-turizem-v-stevilkah>.
- Smolnikar, Marjeta: Naj verjame, kdor hoče. Gorenjski glas, leto 57, št. 18, 05.
- Sovdat, Petra et al.: Zemonski avtocestni posli, Finance, št. 71, 14. 04. 2010, str. 4–5.
- Spominski zbornik Slovenije. Ob dvajsetletnici kraljevine Jugoslavije. Ljubljana: Jubilej, 1939.
- Starejša ljubljanska industrija. Razstava Zgodovinskega arhiva Ljubljana v Arkadah od 14. do 26. decembra 1973. Ljubljana: Zgodovinski arhiv Ljubljana, 1973.
- Stipanič, Anton: Od pastirja do direktorja. Ankaran, Samozaložba, 2012.
- Stiplovšek, Miroslav: Propad slavninarske industrije in razvoj novih panog na domžalskem območju 1918–1941. Zgodovinski časopis, 1933, št. 3, str. 425–437.
- Strategija regionalnega razvoja Slovenije, Ministrstvo za gospodarstvo, Agencija Republike Slovenije za regionalni razvoj, Ljubljana 2001.
- Strojno izdelane čipke in vezenine: iz zbirke novejše zgodovine Gorenjskega muzeja / [avtorica kataloga Monika Rogelj; fotografije predmetov Boštjan Gunčar, ostale fotografije Drago Holynski ... [et al.]; prevod povzetka Katarina Ropret], Kranj: Gorenjski muzej, 2014).
- Studen, Andrej (ur.): Od prvih oglasov do interneta. K zgodovini oglaševanja na Slovenskem, Vpogledi 13, INZ, 2016.
- Sunčič, Mitja: Zgodovina podjetništva na Slovenskem od srede 19. stoletja do druge svetovne vojne: doktorska disertacija. Ljubljana: 2011.
- Šimac, Igor: MPP – Mariborski projekt prestrukturiranja. V: Agens, št. 43, februar 1997, str. 11–12.



- Šorn, Jože: Novomeška industrija med obema vojnama. *Kronika*, 1976, št. 1, str. 38–42.
- Šorn, Jože: Razvoj industrije v Sloveniji med obema vojnama. *Kronika*, 1959, št. 1, str. 10–21.
- Šorn, Jože: Slovensko gospodarstvo v poprevratnih letih (1919–1924). Ljubljana: Cankarjeva založba, 1997.
- Šorn, Jože: Tovarna papirja Količevo med leti 1920 in 1960. *Kronika*, 1967, št. 1, str. 23–33.
- Šorn, Jože: Začetki industrije na Slovenskem. Maribor: Založba Obzorja, 1984.
- Šorn, Mojca: Preskrba Ljubljane s kurivom v času druge svetovne vojne. *Prispevki za novejšo zgodovino*, 2005, št. 2, str. 75–84.
- Štiblar, Franjo: Bančništvo kot hrbtenica samostojne Slovenije, ZRC SAZU, Ljubljana 2010.
- Šušteršič, Janez: Tranzicija kot politično gospodarski cikel: (post mortem analiza), Fakulteta za družbene vede, Ljubljana 2003.
- Tajnikar, Maks: Preobrazba velikih podjetij še ni končana. *Gospodarski vestnik*, leto 48, št. 49, 09. 12. 1999, str. 20–22.
- Tekavc, Janez: Tujci in privatizacija stanovanj. Dostopno na: <http://www.iusinfo.si/> (23. 03. 2010).
- Tomi Mak, Brezovec, Maja: 20 let turizma v Sloveniji. Dostopno na <http://www.dvajset.si/prvih-20/pregled/prej-in-zdaj/20-let/>.
- Toplak, Simona: Intervju z Jožetom Jaklinom. V: *Agens*, št. 55, februar 1998, str. 2–4.
- Tovšak, Slavica (ur.): Tovarna avtomobilov Maribor, Sledovi mariborskega gospodarstva v arhivskem gradivu Pokrajinskega arhiva Maribor, 60 let – spominski zbornik, Pokrajinski arhiv Maribor, Maribor 2007.
- Tovšak, Slavica et al.: Hidromontaža Maribor skozi čas, Arhivsko gradivo mariborskega gospodarstva v Pokrajinskem arhivu Maribor, Spominski zbornik, Maribor 2009.
- Vizovišek, Slavko: Gradualizem odhaja?, *Večer*, 30. 05. 2005, str. 2.
- Vodopivec, Peter: Od Pohlinove slovnice do samostojne države. Slovenska zgodovina od konca 18. stoletja do konca 20. stoletja, Modrijan, Ljubljana 2002.
- Vodopivec, Peter: O gospodarskih in socialnih nazorih na Slovenskem v 19. stoletju. Ljubljana: Inštitut za novejšo zgodovino, 2006.
- Vodušek, Branko: Intervju s Tonetom Simoničem. V: *Agens*, št. 20, marec 1995, str. 2–3.

- Vodušek, Branko: Letna konferenca. V: Agens, št. 17, december 1994, str. 8–9.
- Vrišer, Igor: Industrializacija Slovenije. Metodološka zasnova industrijske geografije. Ljubljana: Inštitut za geografijo Univerze v Ljubljani, 1973.
- Žakelj, Luka: Podjetniška aktivnost in podjetniško okolje v Sloveniji. UMAR, Delovni zvezek, št. 4, 2006, str. 11.
- Žakelj, Luka: Razvoj malih in srednje velikih podjetij v Sloveniji in Evropski uniji. UMAR, Delovni zvezek, št. 6, 2004, str. 7–12.
- Žižmond, Egon (ur.): Konjunktura in ekonomska politika, Bilten EDP, letnik 22, št. 2/3, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za ekonomsko diagnozo in prognozo, Maribor 1999.
- Žižmond, Egon (ur.): Reforme in gospodarska rast, Bilten EDP, letnik 21, št. 1, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za ekonomsko diagnozo in prognozo, Maribor 1998.
- Žižmond, Egon (ur.): Slovensko gospodarstvo pred novimi izzivi, Bilten EDP, letnik 24, št. 1, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za ekonomsko diagnozo in prognozo, Maribor 2001.
- Žižmond, Egon: Slovenia: 1991–1996, Working papers EDP, letnik VIII, št. 1, Ekonomsko-poslovna fakulteta, Inštitut za ekonomsko diagnozo in prognozo, Maribor 1997.
- Žnidaršič Kranjc, Alenka: Investicijski skladi v Sloveniji – (ne)uspeh in za koga, Dej, Postojna 1999.
- Žnidaršič Kranjc, Alenka: Kraja po slovensko. Finance, 20. 03. 1996, str. 2.
- Žnidaršič Kranjc, Alenka: Planirani stečajji? Značilnosti, razlogi, koristi in škoda v stečajih slovenskih podjetij, Didakta, Radovljica 1993.
- Žnidaršič Kranjc, Alenka: Privatizacija ali zakonita kraja. Divja privatizacija, načrtovana kraja, neznanje ali slovenska nevoščljivost?, DEJ, d. o. o., Postojna 1994.
- Žontar, Jože: Kaznovana podjetnost. Kranjski trgovec in industrialec Franjo Sirc. Ljubljana, Nova revija, 2005.
- Žugelj, Damjan et al.: Tvegani kapital: si upate tvegati?, Lisac & Lisac, Ljubljana 2001.
- Žužek, Aleš: Prehod iz samoupravnega v tržno gospodarstvo, magistrska naloga, Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta, Ljubljana 2006.



## BESEDA O AVTORJIH



Aleksander Lorenčič je bil do konca leta 2015 kot znanstveni sodelavec zaposlen na Inštitutu za novejšo zgodovino, kjer je bilo težišče njegovega raziskovalnega dela sodobna gospodarska zgodovina. Sodeloval je tudi pri različnih raziskovalnih projektih, objavil več znanstvenih in strokovnih člankov v Sloveniji in tujini ter sodeloval na domačih in mednarodnih znanstvenih simpozijih. Leta 2012 je izšla njegova znanstvena monografija z naslovom *Prelom s starim in začetek novega: tranzicija slovenskega gospodarstva iz socializma v kapitalizem (1990–2004)*. Monografijo je znanstveni svet za humanistične vede Agencije za raziskovalno dejavnost Republike Slovenije prepoznal kot izjemni znanstveni dosežek v letu 2012, leta 2014 pa je avtor zanj prejel nagrado Ervina Dolenca za najboljši prvenec v zgodovino-pisju. Trenutno je direktor Pokrajinskega muzeja Ptuj-Ormož.



Jože Prinčič, rojen leta 1951 v Ljubljani, je doktoriral leta 1991, znanstveni svetnik pa je postal leta 2001. Na Inštitutu za novejšo zgodovino je bil zaposlen od leta 1984, leta 2014 pa se je upokojil. Osrednje področje njegovih raziskovalnih prizadevanj so bili temeljni procesi in prelomnice v gospodarskem življenju Slovencev v dvajsetem stoletju, gospodarsko sodelovanje s sosednjimi državami, razvoj posameznih panog, podjetij, mestnih občin in regij, amerikanizacija slovenskega prostora, medrepubliška blagovna menjava in gospodarsko pridobitniška dejavnost RKC v Sloveniji. Je avtor ali soavtor dvanajstih znanstvenih in šestih strokovnih monografij, mdr. Slovenska industrija v jugoslovanskem primežu (1992), Nacionalizacija na ozemlju LR Slovenije 1945–1963 (1994), V začaranem krogu (1999), Zgodovina slovenskega bančništva (soavtor, 2000), Iz reforme v reformo (soavtor, 2006), Pred časom – Portret Staneta Kavčiča (soavtor, 2009), Križ in kapital (2013), Pot do slovenske narodnogospodarske suverenosti 1945–1991 (2013).



Inštitut za novejšo zgodovino

Cena: 30 EUR



9 789616 386906