



Andraž Rumpret

Iskra PLO



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

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

Nina Šprohar. Foto: Tadej Kreft

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Podatki o poslovanju za leto 2025

Skupni prihodki: 17,4 milijona EUR

Dobiček pred obdavčitvijo: 100.000 EUR

Število zaposlenih: 165

Dodana vrednost na zaposlenega: 61.800 EUR

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

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

Vas je že takrat privlačila vodstvena vloga?

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

Kako se je nato razvila zgodba Iskre PIO?

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

”

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



Zakaj prav farmacevtska industrija?

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

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

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

Podjetje danes deluje globalno. Kako obvladujete rast?

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

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

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

Vi ste torej raje izbrali slednjo možnost ...

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

”

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

Kako pa gledate na lojalnost zaposlenih danes?

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

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

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

Sodelovanje

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

Delo je vrednota

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

Spoštovanje ustvarjalnosti in znanja kot najboljših naložb v prihodnost

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

Podjetništvo kot kulturna vrednota

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

Država smo mi vsi

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

Zaupanje kot gorivo družbenega razvoja

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

Pogum za napredek in vztrajnost za prihodnost

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

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

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



Nagrada
Gospodarske
zbornice Slovenije

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

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

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

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

Kako pomembna pa je bila na vaši življenjski poti družina?

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

Kmetija in vinograd imata torej pomembno mesto v vašem srcu.

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

Kako pa bi opisali svoj način vodenja?

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

Pogosto pravite, da podjetje raste skupaj z vodjo. Kako se je skozi leta spreminjal vaš pogled na vodenje?

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

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

Kako pomembno je po vašem mnenju zaupanje?

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



Kako se spopadate s težkimi odločitvami?

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

”

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

Kako pomembne so po vašem mnenju napake kot del učenja?

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



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

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

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

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

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

Kako pomembna pa je po vašem mnenju etika v gospodarstvu?

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

Ko pogledate nazaj – bi kaj naredili drugače?

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

Kaj vas danes najbolj motivira?

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

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

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

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

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



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