Več UI še ne pomeni več vrednosti! Kako naprej?

AI POBUDE → STRATEŠKA JASNOST → FORMULA USPEHA

Aleš Štempihar

Avtor AIVaaS™

CEO SPARRING PARTNER.

AIVaaS™

MEDNARODNO SREČANJE SLOVENSKEGA PAPIRNIŠTVA
INTERNATIONAL MEETING OF SLOVENIAN PAPER INDUSTRY
2026

Agenda

AI POBUDE
kje smo

- Tri stopnje poslovne uporabe AI
- Tri stopnje produktivnosti
- Kje se vrednost koncentrira

→

STRATEŠKA JASNOST
kam in zakaj

- AI je postal odgovornost najvišjega vodstva
- Spekter vrednosti in prelomni preskok
- AI ambicija in ena strategija

→

FORMULA USPEHA
kako to uresničimo

- Poslovno upravljanje AI in ROI
- Model AIVaaSTM - celovit koncept uvedbe AI
- Formula pripravljenosti na AI uvedbo

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Agenda

AI POBUDE
kje smo

- Tri stopnje poslovne uporabe AI
- Tri stopnje produktivnosti
- Kje se vrednost koncentrira

→

STRATEŠKA JASNOST
kam in zakaj

- AI je postal odgovornost najvišjega vodstva
- Spekter vrednosti in prelomni preskok
- AI ambicija in ena strategija

→

FORMULA USPEHA
kako to uresničimo

- Poslovno upravljanje AI in ROI
- Model AIVaaSTM - celovit koncept uvedbe AI
- Formula pripravljenosti na AI uvedbo

»Ko bodo vsi imeli ista AI orodja, bo razlika le še v tem, kaj dajejo vanje.«

Enaka AI orodja so na voljo vsem, zato niso več prednost. Razliko naredi to, kar odločimo, preden jih uporabimo, in kar zgradimo okoli njih.

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

TRI STOPNJE POSLOVNE UPORABE AI

Vsaka stopnja ima svojo vrednost in svojo past

	1 Samostojna uporaba AI	2 Organizacijska uvedba AI	3 AI transformacija
POUDAREK	Posamezniki z AI delajo hitreje in bolje.	Podjetje uskladi AI s procesi in pravili.	Vodstvo preoblikuje poslovanje.
ZA KUPCA	Boljša priprava in komunikacija	Bolj odzivna obstoječa ponudba	Nove oblike vrednosti. Novi poslovni modeli.
POSLOVNI UČINEK	Osebna produktivnost. Dvig kakovosti.	Hitrejši procesi, nižji stroški, dvig produktivnosti	Rast, razlikovanje, marža
PAST	Ista orodja imajo vsi. Redko vrednost za org.	Zadovoljstvo uspava. Učinek se slej ko prej izniči.	Ambicija brez dejansko izvedenih sprememb

Pasti ne presežemo z več AI orodji, ampak z odločitvami vodstva.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

TRI STOPNJE na primeru PAPIRNE IN PAPIRNO PREDELOVALNE INDUSTRIJE

	1 Samostojna uporaba AI	2 Organizacijska uvedba AI	3 AI transformacija
PRIMER	• Okoljevarstvenik z AI pripravi osnutek poročila o emisijah in vodi. gen AI orodja: ChatGPT, Copilot	• 24/7 sprotno prilagajanje linije za vlaknino ceni elektrike. Mayr-Melnhof, Frohnleiten (ABB)	• **Nov poslovni model »Embalaža kot storitev«:** AI pri stranki vsakemu paketu odmeri papir. Ranpak v centrih Walmart, 2026
ZA KUPCA	• Hitreje dobi okoljske izjave (FSC, PEFC).	• Nižji ogljični odtis in konkurenčnejša cena.	• Embalaža nastaja sproti pri njem: hitreje, do 20 % manj papirja ter manj poškodb.
ZA ORGANIZACIJO	• Posredno: zavzetejši zaposleni in ugled blagovne znamke.	• Nižji stroški energije na tono izdelka.	• **Prodajamo izid pakiranja, ne ton papirja.**

● trajnost in energija ● druge poslovne koristi

Prvi dve stopnji izboljšata, kako delamo. Tretja spremeni, kaj prodajamo.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

AI uporabljajo skoraj vsi, vrednost vidijo redki

1 2 VEČINA: podjetja, ki z AI ostajajo na prvi ali drugi stopnji

56 %

Več kot polovica direktorjev pravi, da AI njihovemu podjetju še ni prinesel ne višjih prihodkov ne nižjih stroškov.

81 % · 23 %

Štirje od petih zaposlenih pravijo, da so z AI bolj produktivni. A vrednost za podjetje vidi le slaba četrtina članov najvišjega vodstva.

Vira: PwC, Global CEO Survey 2026 (direktorji); Accenture, Pulse of Change, julij 2026 (zaposleni in vodje na ravni uprave)

Vsaka stopnja ima svojo produktivnost

1 Osebna

Hitreje in bolje opravim svoje delo.

2 Organizacijska

Proces teče hitreje in ceneje.

3 Vrednostna

Koliko novih poslovnih modelov in vrednosti znamo zasnovati, preizkusiti in razširiti.

Najboljše organizacije delujejo na vseh treh stopnjah hkrati.

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Manjšina pobere večino vrednosti

74 %

Tri četrtine vse finančne vrednosti AI pobere le petina podjetij.

+20 %

Za toliko so najuspešnejše AI transformacije, ki jih je proučil McKinsey, v povprečju dvignile EBITDA.

Vira: PwC, AI Performance Study 2026; McKinsey, 2026

3 NAJBOLJŠI: podjetja, ki z AI preidejo na tretjo stopnjo

Uporaba AI ni več razlika. Razlika je zajeta vrednost.

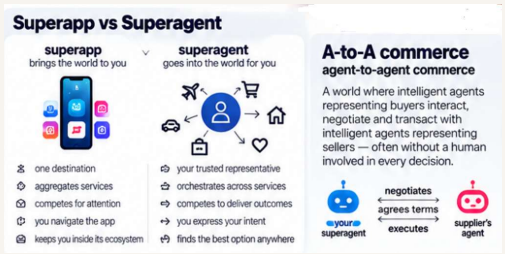
AI ni več le orodje. AI je dejansko postal poslovna moč.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

Super-agentna ekonomija trka na vrata

Super-aplikacija ti prinaša svet. Super-agent se za tebe odpravi v svet.





**Bodoča blagovna znamka mora biti dovolj privlačna, da si jo bodo ljudje želeli,
in dovolj verodostojna, da jo bodo izbrali njihovi inteligentni agenti.**

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Agenda

AI POBUDE
kje smo

- Tri stopnje poslovne uporabe AI
- Način dela in vloga človeka
- Kje se vrednost koncentrira

→

STRATEŠKA JASNOST
kam in zakaj

- AI je postal odgovornost najvišjega vodstva
- Spekter vrednosti in prelomni preskok
- AI ambicija in ena strategija

→

FORMULA USPEHA
kako to uresničimo

- Poslovno upravljanje AI in ROI
- Model AIVaaSTM - celovit koncept uvedbe AI
- Formula pripravljenosti na AI uvedbo

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

»Optimizacija včerajšnjega ni najboljša strategija za drugačen jutri.«

Ali imate AI vizijo ali samo AI aktivnosti?

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

AI je dokončno postal tema uprave in nadzornih svetov

72 %

Skoraj trije od štirih direktorjev so glavni odločevalci o AI. Lani jih je bilo pol manj.

BCG, AI Radar, januar 2026

71 % · 18 %

71 % članov nadzornih svetov v ZDA mora okrepiti znanje o AI. Le 18 % dobiva dobre informacije o njegovih učinkih.

PwC, Annual Corporate Directors Survey 2026



Nadzorni sveti so dobili priporočila za upravljanje umetne inteligence v družbah.

Accountancy Europe in ecoDa, oktober 2026

Priporočila

Naš seminar

AIVaaS™ Spekter vrednosti: katere vrednosti želimo realizirati



Levo od preskoka so vrednosti optimizacije, desno vrednosti transformacije

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Iterativni AI izboljša današnje poslovanje, inovativni AI ustvarja jutrišnje

1 2 ITERATIVNI AI	3 INOVATIVNI AI
IZBOLJŠA, KAR OBSTAJA	USTVARI NOVO VREDNOST
HITREJE, CENEJE, BOLJ DOSLEDNO	NOVE PONUDBE IN POSLOVNI MODELI
DEL VČERAJŠNJEGA OSTANE	KAJ POSTANE MOGOČE

Ključno vprašanje: kam boste vložili čas, ki vam ga bo iterativni AI prihranil?

Optimizirajte & odstranite včerajšnje delo. 1 2 → **Preusmerite zmogljivosti.** → **3 Ustvarite jutrišnjo vrednost.**

Tu se začne transformacija.



Produktivnost pove, kaj je AI odstranil.
Vrednost pokaže, kaj je vodstvo storilo s tem.

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

4 Nivoji AI Ambicije – AI poslovne vizije

Dve ključni dimenziji: Operativni / Poslovni model × Strateška pozicija

N1
AI SUPPORT
Operativni model:
AI optimizira KAKO delamo danes
Strateška pozicija: **DEFENSE**
Prihranki stroškov

N2
AI ADD-ON
Operativni model:
AI izboljšuje KAKO delamo danes
Strateška pozicija: **DEFENSE**
Rast prihodkov

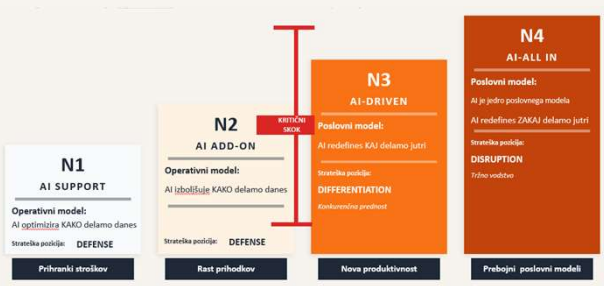
KRITIČNI SKOK

N3
AI-DRIVEN
Poslovni model:
AI redefines KAJ delamo jutri
Strateška pozicija:
DIFFERENTIATION
Konkurenčna prednost
Nova produktivnost

N4
AI-ALL IN
Poslovni model:
AI je jedro poslovnega modela
AI redefines ZAKAJ delamo jutri
Strateška pozicija:
DISRUPTION
Tržno vodstvo
Prebojni poslovni modeli

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

4 Nivoji AI Ambicije (poslovno) ni enako zrelost AI uvedbe (tehnično)





CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

VZPOREDNOST

Nivoji niso linearne stopnje

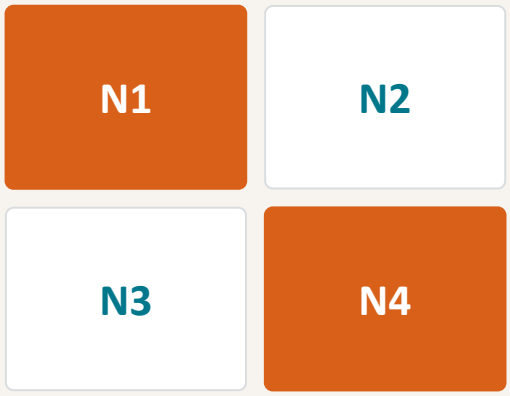
Nivoji AI ambicije niso stopnje tehnološke zrelosti AI, temveč nivoji AI vizije.

Ni nujno, da organizacija pleza po nivojih eden za drugim. Lahko deluje na obstoječem operativnem modelu in hkrati gradi nove poslovne modele.

Zakaj razkorak raste

Najboljši delajo vzporedno. Zato imajo že danes več vrednosti. To vložijo v nove AI investicije in se oddaljujejo eksponentno.

Drugi plezajo po stopnjah, linearno, in zaostajajo.



Primer vzporednega delovanja: ohranjati N1 in hkrati graditi N4

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

AIVaaS™ MODEL: AMBITION FUSION · AI-Infused Business Strategy

Ena - poslovna strategija, ne ločena AI strategija



AIVaaS™

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › **Strateška jasnost** › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Agenda

AI POBUDE
kje smo

- Tri stopnje poslovne uporabe AI
- Tri stopnje produktivnosti
- Kje se vrednost koncentrira

→

STRATEŠKA JASNOST
kam in zakaj

- AI je postal odgovornost najvišjega vodstva
- Spekter vrednosti in prelomni preskok
- AI ambicija in ena strategija

→

FORMULA USPEHA
kako to uresničimo

- Poslovno upravljanje AI in ROI
- Model AIVaaS™ - celovit koncept uvedbe AI
- Formula pripravljenosti na AI uvedbo

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › **Formula uspeha**

TEMELJ · VALUE & ROI REALIZATION

Vprašanje uprave se seli

Od »koliko smo prihranili« k »kakšen donos nam umetna inteligenca prinaša«.

ROI → Return on Intelligence

Pričakujem, da bo sposobnost ustvarjanja prihodnje vrednosti postala del bonitete podjetja, ne le pretekla EBITDA.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › **Formula uspeha**

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

TEMELJ · AI GOVERNANCE

Poslovno upravljanje AI je več kot klasično AI upravljanje

AIVaaS AI GOVERNANCE	UPRAVLJANJE AI
AMBICIJA IN PORTFELJ	MODELI IN PODATKI
VREDNOST IN KAPITAL	VARNOST IN SKLADNOST
PRAVICE ODLOČANJA IN ODGOVORNOST	DELOVANJE IN NAPAKE

Dva povezana sistema: prvi določa, kam gre AI in kaj mora prinesti ter neprestano preverja ali nastaja vrednost; drugi skrbi, da AI rešitev deluje varno in zaupanja vredno.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › **Formula uspeha**

AIVaaS™ https://aivaas.biz

1 AI Business Value Definition

- External Strategic AI Impact Analysis.
- AI Ambition Alignment.
- AI-Infused Business Strategy.
- Defining Stakeholder AI Opportunities.
- AI Investments Prioritization.

2 Organization Enablement

- Strategic Posture Readiness.
- AI Leadership and Culture.
- Change Management.
- Employee Engagement & Motivation.
- Expanding AI Literacy.

3 AI Design & Implementation

- Process & Data Readiness.
- Designing New Business Models.
- Designing, Prototyping & Validating AI Use Cases.
- AI Solution Evaluation & Readiness.
- AI Solution Deployment.

AI Governance & Value & ROI Realization & Continuous Capability Growth

CEO Sparring Partner · AIVaaS™ AI pobude › Strateška jasnost › **Formula uspeha**

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

STEBER 2 · ORGANIZATION ENABLEMENT

Human Veto: tihi umik podpore zaposlenih

Ljudje vidijo prihodnost podjetja z AI, svoje prihodnosti v njem pa ne.

Podpora	AI doživljajo kot pomoč pri delu.
Obrat	Strah, da jih bo AI nadomestil; tihi umik.
Nizka ambicija	Če je cilj predvsem učinkovitost, krepi strah pred izgubo službe.
Prelomni preskok	Višja AI ambicija pokaže višji smisel uvedbe AI.



AIVaaS™



Temeljita prenova procesov in inoviranje poslovnih modelov

2/3
Dve tretjini vodij zaradi AI ponovno premisli svoj poslovni model.

74 %
Trije od štirih pričakujejo, da bodo v štirih letih na novo zasnovali vsaj polovico procesov.

5 %
Le vsako dvajseto podjetje je na to danes zelo dobro pripravljeno.

Vir: Deloitte, avgust 2026

Ali AI dodajamo temu, kar že delamo, ali z njim prenavljamo procese?

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

AIVaaS™ MODEL · FORMULA PRIPRAVLJENOSTI

AIVaaS™ formula pripravljenosti na AI uvedbo

AIVaaS™

	Business AI-Ready =	
	Business-Ready	jasna ambicija, strategija in vrednost
×	**Organization-Ready**	vodstvo, kultura in ljudje
×	**AI-Ready**	Procesi, podatki in tehnologija za izbrani namen
×	**Implementation-Ready**	prototipiranje in sposobnost uvesti rešitev
×	**Capability Readiness**	potrebne organizacijske zmožnosti

TEMELJ: AI Governance · Value & ROI Realization · Continuous Capability Growth

Le **četrtina** vodij ocenjuje, da so njihovi ljudje pripravljeni, in le **petina**, da so pripravljeni procesi.

Vir: Deloitte, avgust 2026 (25 % ljudje, 21 % procesi)

CEO Sparring Partner · AIVaaS™

AI pobude › Strateška jasnost › **Formula uspeha**

Agenda

AI POBUDE
kje smo

- Tri stopnje poslovne uporabe AI
- Tri stopnje produktivnosti
- Kje se vrednost koncentrira

→

STRATEŠKA JASNOST
kam in zakaj

- AI je postal odgovornost najvišjega vodstva
- Spekter vrednosti in prelomni preskok
- AI ambicija in ena strategija

→

FORMULA USPEHA
kako to uresničimo

- Poslovno upravljanje AI in ROI
- Model AIVaaSTM - celovit koncept uvedbe AI
- Formula pripravljenosti na AI uvedbo

Pet sporočil za na pot

CEO Sparring Partner · AIVaaS™

AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije

Pet sporočil za na pot

1. AI NI LE TEHNOLOGIJA, JE POSLOVNA MOČ.
2. SLEDITE VREDNOSTI PO CELETNEM SPEKTRU.
3. RAZLIKUJTE SE OD DRUGIH. UPAJTE SI BITI DRZNI.
4. OSTANITE OSREDOTOČENI NA LJUDI.
5. ODGOVORNOSTI NE PREPUSTITE IT ODELKU.

CEO Sparring Partner · AIVaaS™

AI pobude › Strateška jasnost › Formula uspeha

Vaša vprašanja – tu in/ali kasneje

Boardroom Briefi

Vodstveni pogledi na nove raziskave

Akademija

Interno usposabljanje za vašo vodstveno ekipo

Posvet

Brezplačen pogovor o vašem stanju in ciljih

Aleš Štempihar, +386 41 639 007

CEO SPARRING PARTNER.

AIVaaS™

IIBA® Slovenia Chapter

Mednarodno srečanje slovenskega papirništva
International Meeting of Slovene Paper Industry
2026

29. DAN SLOVENSKEGA PAPIRNIŠTVA
DAY OF SLOVENE PAPER INDUSTRY
52. MEDNARODNI LETNI SIMPOZIJ DITP
INTERNATIONAL ANNUAL SYMPOSIUM DITP

© Aleš Štempihar, 2026; uporaba dovoljena samo za Združenje papirne in papirno predelovalne industrije