

# Analiza plač na trgu

## Metodologija

Analiza temelji na podatkih iz dveh meritev plač v gospodarstvu: za leto 2025 (vzorec 50 podjetij) in leto 2019 (vzorec 34 podjetij). Vsi podatki so prikazani kot bruto letni zneski v evrih (€).

Osnovna plača je opredeljena kot pogodbeno dogovorjena bruto mesečna plača za polni delovni čas, preračunana na letno raven ( $\times 12$ ). Variabilna izplačila predstavljajo dejansko izplačana variabilna plačila v obdobju 12 mesecev. Skupni letni prejemek je izračunan kot vsota letne osnovne plače in dejansko izplačanih variabilnih izplačil v obdobju 12 mesecev. Poročana povprečja osnovne, variabilne in skupaj so izračunana po kazalnikih, zato se lahko povprečni »Skupaj« zaradi zaokroževanja ali manjkajočih vrednosti v viru minimalno razlikuje od vsote povprečij.

Variabilna izplačila vključujejo individualni bonus, mesečno stimulacijo, druge bonuse in nagrade, božičnico ter udeležbo pri dobičku. Pri izračunu povprečij variabilnih izplačil so vključene tudi ničelne vrednosti (neupravičeni oziroma neprejemniki). Razponi (osnovne in variabilne komponente) so prikazani kot razmerje med najvišjo in najnižjo zabeleženo vrednostjo (max/min). Pri poročanju razponov variabilnih izplačil so ničelne vrednosti izključene.

Delovno mesto Notranji revizor v analizi predstavlja enoten naziv in ne agregira več različnih delovnih mest. Delovno mesto Specialist/strokovnjak skladnosti poslovanja prav tako predstavlja enoten naziv. Delovno mesto Specialist/strokovnjak upravljanja s tveganji predstavlja agregat sorodnih delovnih mest (npr. upravljanje modelov tveganj, strateško upravljanje tveganj, upravljanje tveganj naložb).

Vsi numerični podatki predstavljajo povprečne vrednosti. Za leto 2025 so pozicije prikazane ločeno glede na senioriteto: junior (do 3 leta delovne dobe) in senior (4+ let delovne dobe). Ker leto 2019 ne omogoča ločitve po senioriteti, je pri primerjavi med letoma 2019 in 2025 uporabljen agregiran prikaz za leto 2025 (enostavno povprečje junior in senior), da se zagotovi primerljivost kazalnikov med letoma.

## POMEMBNO

Ker vzorec sodelujočih organizacij in struktura delovnih mest med letoma 2019 in 2025 nista nujno enaka, rezultatov ne interpretiramo kot dokaz gibanja plač skozi čas v smislu panelne primerjave. Prikazane razlike med letoma predstavljajo vpogled v vrednosti v obeh letih znotraj raziskave in njene referenčne skupine (posnetek stanja vrednosti).

Zato so rezultati odvisni od sestave vzorca v posameznem letu (npr. nabor sodelujočih podjetij, velikostna in panožna struktura, porazdelitev delovnih mest, organizacijska hierarhija, politika variabilnega nagrajevanja). Ob drugačnem vzorcu bi bile izračunane povprečne vrednosti, razponi in deleži lahko drugačni.

Posledično prikazane spremembe med 2019 in 2025 niso absolutna referenčna vrednost, temveč primerjava dveh slik **referenčne skupine raziskave** v dveh časovnih točkah. Uporabne so predvsem za orientacijo in kontekstualno umeščanje rezultatov.

#### Ključni zaključki

##### A) Tri primerljive pozicije (Notranji revizor, Skladnost poslovanja, Upravljanje s tveganji)

- V letu 2025 se pri junior profilu razlikovanje med pozicijami kaže predvsem v strukturi prejemkov: skladnost izstopa po variabilni komponenti, tveganja pa po višji osnovni in nižji variabili.
- Pri senior profilu v letu 2025 je skladnost poslovanja praviloma najvišje pozicionirana po osnovni in skupaj, medtem ko je upravljanje s tveganji glede na notranjo revizijo nižje pozicionirano po osnovni in variabili.
- Primerjava 2019 ↔ 2025 (agregat 2025) kaže, da se razlike med letoma ne kažejo enako pri vseh treh pozicijah: v agregiranem prikazu se pri nekaterih poveča delež variabile, pri drugih pa je v agregiranem prikazu razvidna bolj stabilna (fiksnejša) struktura prejemkov.
- Relativni odkloni (Notranji revizor = 0%) so uporabni za razumevanje pozicioniranja znotraj istega leta/segmenta, ne pa kot neposredna sprememba skozi čas.

##### B) Vodje (B-1/B-2)

- B-2 ima večjo spremembo osnovne komponente kot B-1 (+48,3% vs +24,3%), kar zmanjšuje razliko med nivojema na fiksnem delu.
- Skupni prejemek se pri B-2 spremeni izraziteje (+47,7%) kot pri B-1 (+26,9%), kar pomeni manjšo razliko med nivojema.
- Variabilni del se spremeni skoraj identično (B-1 +43,2%, B-2 +43,3%); ključna razlika med nivojema izhaja iz osnovne plače.
- Struktura prejemkov se rahlo premika: delež variabile je pri B-1 v letu 2025 za +1,74 odstotne točke višji kot v letu 2019, pri B-2 pa za -0,4 odstotne točke nižji.

- B-1 ostaja višje nagrajen: v letu 2025 je povprečje skupaj 100.612 € (B-1) proti 68.308 € (B-2).

Opomba (Vodje): Primerjava 2019–2025 predstavlja primerjavo dveh referenčnih slik znotraj raziskave; spremembe so odvisne od sestave vzorca v posameznem letu in ne predstavljajo panelne primerjave skozi čas.

## Analiza

### Strokovnjak / specialist - leto 2025

#### 2025 – Junior (≤3 leta): povprečja in razponi

| Pozicija                                      | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------------------------------------------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Notranji revizor                              | 30.864 €        | 5.267 €            | 36.131 €       | 14,6%           | 1,6                    | 2,1                      |
| Specialist/strokovnjak skladnosti poslovanja  | 31.936 €        | 5.845 €            | 37.781 €       | 15,5%           | 1,6                    | 2,0                      |
| Specialist/strokovnjak upravljanja s tveganji | 33.472 €        | 4.221 €            | 37.694 €       | 11,2%           | 2,0                    | 6,4                      |

Pri juniorjih ima najvišjo povprečno osnovno plačo pozicija upravljanja s tveganji, najvišja variabilna izplačila in rahlo najvišji skupni prejemek pa sta pri skladnosti poslovanja. Delež variabile je pri junior profilu najvišji pri skladnosti poslovanja, medtem ko ima upravljanje s tveganji najnižji delež. Razpon Max:Min variabilnih izplačil je pri upravljanju s tveganji večji, kar kaže na večjo razpršenost variabilnega nagrajevanja med podjetji.

#### 2025 – Senior (4+ let): povprečja in razponi

| Pozicija                                      | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------------------------------------------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Notranji revizor                              | 39.793 €        | 4.836 €            | 44.630 €       | 10,8%           | 2,7                    | 5,4                      |
| Specialist/strokovnjak skladnosti poslovanja  | 43.917 €        | 4.927 €            | 48.844 €       | 10,1%           | 3,4                    | 4,2                      |
| Specialist/strokovnjak upravljanja s tveganji | 36.525 €        | 4.617 €            | 41.141 €       | 11,2%           | 3,7                    | 4,5                      |

Pri seniorjih je skladnost poslovanja vodilna po osnovni plači in skupnem prejemku med tremi pozicijami ter ima najvišjo variabilno komponento v absolutnem znesku. Delež variabile je pri seniorjih nižji kot pri juniorjih, razlike med pozicijami pa so relativno majhne. Razponi kažejo, da so razlike med podjetji pri variabilni komponenti pri seniorjih prisotne pri vseh treh pozicijah.

## Relativna primerjava pozicij (odkloni glede na notranjega revizorja)

### 2025 – Junior: odkloni (Notranji revizor = 0%)

| Pozicija               | Odklon osnovne | Odklon variabilne |
|------------------------|----------------|-------------------|
| Notranji revizor       | 0,0%           | 0,0%              |
| Skladnost poslovanja   | +3,5%          | +11,0%            |
| Upravljanje s tveganji | +8,5%          | -19,9%            |

V junior segmentu skladnost poslovanja presega notranjo revizijo predvsem po variabilni komponenti, upravljanje s tveganji pa izstopa z višjo osnovno in nižjo variabilno.

### 2025 – Senior: odkloni (Notranji revizor = 0%)

| Pozicija               | Odklon osnovne | Odklon variabilne |
|------------------------|----------------|-------------------|
| Notranji revizor       | 0,0%           | 0,0%              |
| Skladnost poslovanja   | +10,4%         | +1,9%             |
| Upravljanje s tveganji | -8,2%          | -4,5%             |

V senior segmentu skladnost poslovanja presega notranjo revizijo po osnovni plači, upravljanje s tveganji pa zaostaja tako po osnovni kot po variabilni komponenti.

Opomba: Prikazani odkloni so relativni (v %) glede na referenčno pozicijo Notranji revizor znotraj istega segmenta (Junior/Senior). Odražajo pozicioniranje znotraj vzorca v letu 2025 in niso neposredno primerljivi kot sprememba skozi čas.

## Strokovnjak / specialist - leto 2019

### 2019: povprečja, deleži in razponi

| Pozicija               | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|------------------------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Notranji revizor       | 33.643 €        | 2.838 €            | 36.481 €       | 7,8%            | 2,6                    | 4,7                      |
| Skladnost poslovanja   | 33.200 €        | 2.739 €            | 35.939 €       | 7,6%            | 2,7                    | 4,7                      |
| Upravljanje s tveganji | 33.854 €        | 5.741 €            | 39.595 €       | 14,5%           | 3,6                    | 16,9                     |

V letu 2019 je pozicija upravljanje s tveganji izstopala z najvišjo povprečno osnovno plačo, najvišjimi variabilnimi izplačili in posledično najvišjim skupnim prejemkom. Hkrati ima tudi

najvišji delež variabilnega dela. Notranji revizor in skladnost poslovanja sta po osnovni plači zelo blizu, delež variabile pa je pri obeh približno 7–8%, kar kaže na bolj stabilno, fiksno strukturo izplačil.

Razpon variabilnih izplačil je pri upravljanju s tveganji največji, kar kaže na visoko razpršenost variabilnega nagrajevanja med podjetji. Pri notranjem revizorju in skladnosti poslovanja je variabilni del bolj enoten.

### 2019: odkloni glede na notranjega revizorja (0%)

| Pozicija               |  | Odklon osnovne | Odklon variabilne |
|------------------------|--|----------------|-------------------|
| Notranji revizor       |  | 0,0%           | 0,0%              |
| Skladnost poslovanja   |  | -1,3%          | -3,5%             |
| Upravljanje s tveganji |  | +0,6%          | +102,3%           |

Skladnost poslovanja je v letu 2019 zelo blizu notranjemu revizorju, medtem ko upravljanje s tveganji izrazito izstopa po variabilni komponenti.

### Spremembe strokovnjak / specialist - 2019–2025 (agregiran prikaz)

Ker leto 2019 ne omogoča ločitve po senioriteti, je leto 2025 obravnavano agregirano (enostavno povprečje junior in senior za vsako pozicijo). S tem ohranimo primerljivost kazalnikov med letoma.

| Pozicija               | $\Delta$ osnovna | $\Delta$ variabilna | $\Delta$ skupaj | $\Delta$ delež variabile (pp) |
|------------------------|------------------|---------------------|-----------------|-------------------------------|
| Notranji revizor       | +5,0%            | +78,0%              | +10,7%          | +4,7 pp                       |
| Skladnost poslovanja   | +14,2%           | +96,6%              | +20,5%          | +4,8 pp                       |
| Upravljanje s tveganji | +3,4%            | -23,0%              | -0,4%           | -3,3 pp                       |

### Interpretacija agregirane primerjave (posnetek stanja):

Agregiran prikaz predstavlja primerjavo dveh referenčnih slik **referenčne skupine raziskave** v letih 2019 in 2025. Ker se sestava vzorca med letoma lahko razlikuje (npr. nabor podjetij, struktura delovnih mest, plačne politike), prikazane razlike niso neposreden dokaz gibanja plač skozi čas, temveč orientacijski vpogled v izračunane vrednosti posameznega leta znotraj raziskave.

## Vodje

### Vodje B-1 in B-2 - leto 2025

#### Nivo B-1

| Pozicija  | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Povprečje | 85.345 €        | 15.267 €           | 100.612 €      | 15,2%           | 1,7                    | 3,2                      |

#### Nivo B-2

| Pozicija  | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Povprečje | 59.876 €        | 8.432 €            | 68.308 €       | 12,3%           | 1,6                    | 2,4                      |

### Rezultati za leto 2019 - Vodje

#### Nivo B-1

| Pozicija  | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Povprečje | 68.654 €        | 10.659 €           | 79.313 €       | 13,4%           | 1,8                    | 2,4                      |

#### Nivo B-2

| Pozicija  | Osnovna (povp.) | Variabilna (povp.) | Skupaj (povp.) | Delež variabile | Razpon Max:Min osnovne | Razpon Max:Min variabile |
|-----------|-----------------|--------------------|----------------|-----------------|------------------------|--------------------------|
| Povprečje | 40.369 €        | 5.884 €            | 46.253 €       | 12,7%           | 1,9                    | 2,1                      |

### Spremembe 2019-2025 (agregiran prikaz)

| Pozicija | Δ osnovna | Δ variabilna | Δ skupaj | Δ delež variabile (pp) |
|----------|-----------|--------------|----------|------------------------|
| B-1      | +24,3%    | +43,2%       | +26,9%   | +1,74 pp               |
| B-2      | +48,3%    | +43,3%       | +47,7%   | -0,4 pp                |

#### Kratek komentar (posnetek stanja)

- B-2 ima večjo spremembo osnovne komponente kot B-1 (+48,3% vs +24,3%), kar zmanjšuje razliko med nivojema na fiksnem delu.

- Skupni prejemek se pri B-2 spremeni izraziteje (+47,7%) kot pri B-1 (+26,9%), kar pomeni manjšo razliko med nivojema.
- Variabilni del se spremeni skoraj identično (B-1 +43,2%, B-2 +43,3%); ključna razlika med nivojema izhaja iz osnovne plače.
- Struktura prejemkov se rahlo premika: delež variabile je pri B-1 v letu 2025 za +1,74 odstotne točke višji kot v letu 2019, pri B-2 pa za -0,4 odstotne točke nižji.
- B-1 ostaja višje nagrajen: v letu 2025 je povprečje skupaj 100.612 € (B-1) proti 68.308 € (B-2).

## Priloga A: Metodološka pojasnila

- Osnovna plača pomeni pogodbeno dogovorjeno bruto plačo za polni delovni čas (preračun na letno raven).
- Variabilna izplačila vključujejo bonuse, stimulacije, druge nagrade, božičnico ter udeležbo pri dobičku (preračun na letno raven).
- Vsi prikazani numerični podatki so povprečja; zaradi zaokroževanja se lahko »Skupaj« minimalno razlikuje od vsote povprečij osnovne in variabile.
- Ker leto 2019 ne omogoča ločitve po senioriteti, je leto 2025 za primerjavo obravnavano agregirano (enostavno povprečje junior in senior).
- Spremembe deleža variabile so izražene v odstotnih točkah (pp). Razponi so podani kot razmerje Max:Min.

## Priloga B: Podrobnejša razlaga

Namen analize je primerjati strukturo plačila (osnovna in variabilna komponenta) pri treh primerljivih delovnih mestih ter dodatno informativno predstaviti vodstvena nivoja B-1/B-2. Poročilo prikazuje vrednosti za leto 2019 in leto 2025, pri čemer so podatki 2025 za tri pozicije ločeni na junior in senior, za primerjavo 2019 ↔ 2025 pa je uporabljen agregiran prikaz 2025 (enostavno povprečje junior in senior), ker leto 2019 senioritete ne vključuje.

Razlike med letoma je treba interpretirati kot primerjavo dveh referenčnih slik znotraj raziskave (posnetek stanja). Rezultati so odvisni od sestave vzorca in se lahko ob spremembi vzorca (nabor podjetij, struktura delovnih mest, plačne politike) spremenijo. Relativni odkloni (Notranji revizor = 0%) predstavljajo pozicioniranje znotraj istega leta in segmenta ter v tem poročilu niso uporabljeni za interpretacijo kot časovna primerjava.