

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA POSEBNOSTI POSLOVANJA JAVNIH PODJETIJ:
PRIMER JAVNI HOLDING LJUBLJANA**

Ljubljana, julij 2016

IRENA KORENČAN

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Irena Korenčan, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza posebnosti poslovanja javnih podjetij: primer Javni holding Ljubljana, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem prof. dr. Markom Hočevarjem,

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu prek Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

KAZALO

1	UVOD	1
2	JAVNI SEKTOR, JAVNA PODJETJA IN HOLDING JAVNIH PODJETIJ.....	3
2.1	Javne dobrine, javni sektor in gospodarske javne službe	3
2.2	Oblike izvajanja in financiranje gospodarskih javnih služb.....	5
2.2.1	Javno podjetje	5
2.2.2	Holding javnih podjetij	8
3	ZAKONSKI OKVIR POSLOVANJA JAVNEGA PODJETJA.....	10
3.1	Pravna ureditev gospodarskih javnih služb in holdinga javnih podjetij.....	11
3.1.1	Zakon o gospodarskih javnih službah.....	11
3.1.2	Zakon o lokalni samoupravi.....	12
3.1.3	Zakon o gospodarskih družbah	13
3.2	Finančni predpisi, veljavni za javna podjetja in holding javnih podjetij.....	13
3.2.1	Zakon o financiranju občin	13
3.2.2	Zakon o javnih financah.....	14
3.3	Računovodski in davčni predpisi.....	15
3.3.1	Slovenski računovodski standardi, posebni standard za javna podjetja.....	16
3.3.2	Zakon o davčnem postopku	18
3.3.3	Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb	19
3.3.4	Zakon o davku na dodano vrednost	20
3.3.5	Računsko sodišče, Zakon o računskem sodišču.....	20
3.4	Letno poročilo	22
3.4.1	Podlage za letno poročilo	23
3.4.2	Zasnova, vsebina in namen letnega poročila	24
3.4.3	Obravnavna in sprejemanje letnega poročila	25
4	POSEBNOSTI POSLOVANJA JAVNEGA HOLDINGA LJUBLJANA	26
4.1	Posebnosti pri ustanovitvi in organizaciji JHL.....	26
4.1.1	Upravljanje v JHL in organi JHL (skupščina, svet ustanoviteljev, nadzorni svet, uprava).....	29
4.1.2	Odvisna javna podjetja v lasti JHL	31
4.1.2.1	Javno podjetje Energetika Ljubljana in TE-TOL	31
4.1.2.2	Javno podjetje Vodovod-kanalizacija	35
4.1.2.3	Javno podjetje Ljubljanski potniški promet	37
4.1.2.4	Javno podjetje Snaga	40
4.1.3	Reorganizacija in preoblikovanje JHL v strateški holding	42
4.2	Posebnosti v odločanju JHL	53
4.2.1	Primer odločanja – nakup delnic Slovenske investicijske banke.....	56
4.3	Posebnosti pri poročanju JHL.....	61
4.3.1	Poslovanje JHL in odvisnih podjetij v letu 2012.....	63

4.3.1.1	Letno poročilo JHL za leto 2012 – bistvene značilnosti.....	63
4.3.1.2	Konsolidirano letno poročilo JHL 2012 – bistvene značilnosti.....	69
4.3.2	Razlike med letnim poročilom JHL in letnimi poročili drugih gospodarskih družb in javnih podjetij.....	71
4.3.3	Uporabniki letnega poročila JHL, poudarek na zadovoljstvu uporabnikov javnih služb.....	72
4.4	Posebnosti revidiranja JHL	73
4.4.1	Poročilo računskega sodišča o poslovanju JHL za leti 2001 in 2002 ter o poslovanju MOL v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002.....	75
4.4.2	Poročilo računskega sodišča o poslovanju MOL za leti 2003 in 2004 v delu, ki se navezuje na delovanje JHL in odvisnih javnih podjetij.....	78
4.4.3	Revizija pravilnosti dela poslovanja MOL v letih 2007 in 2008 v delu, ki se navezuje na delovanje JHL.....	80
4.5	Ugotovitve in priporočila	82
	SKLEP.....	83
	LITERATURA IN VIRI.....	87
	PRILOGE	

KAZALO SLIK

Slika 1:	Notranja organiziranost družbe do 31. 3. 2010.....	52
Slika 2:	Notranja organiziranost družbe od 1. 4. 2010.....	52
Slika 3:	Prikaz organov odločanja po sedanji ureditvi v JHL.....	54
Slika 4:	Pregled dejavnosti, ki jih izvajajo družbe, povezane v JHL.....	70

KAZALO TABEL

Tabela 1:	Osnovni vložki občin – družbenikov JHL (v EUR in v %) in glasovalne pravice.....	27
Tabela 2:	Glavne dejavnosti odvisnih javnih podjetij.....	29

1 UVOD

Problematika magistrskega dela. Z dobrinami razumemo stvari, ki zadovoljujejo katero od naših raznovrstnih potreb. Javne dobrine so dobrine splošnega družbenega pomena in so enako dostopne vsem, ki imajo potrebo po njih. Za njihovo zagotavljanje obstaja javni interes (Stanovnik, 2008, str. 11).

Javna služba je eden od osrednjih elementov ureditve posameznih dejavnosti, katerih izvajanje mora v večji ali manjši meri zagotavljati država. Razlogi za družbeno regulacijo in odsotnost delovanja tržnih mehanizmov pri teh dejavnostih so različni, največkrat pa bi brez njih prišlo do motenj v delovanju družbenega sistema oziroma njegovih posameznih podsistemov. Zaradi potrebe po enakomerni in uravnoteženi distribuciji javnega dobra med vse prebivalstvo tega običajno ne pridobivamo in ne razdeljujemo prek sistema tržne menjave. To pa sicer ne pomeni, da tržnih mehanizmov pri teh dejavnostih ni mogoče vzpostaviti (Trpin, 2004, str. 1376).

Razloga za intervencijo države in obstoj javnega sektorja sta nepopolnost in neučinkovitost trga, vzroki za to pa so: nekonkurenčne tržne strukture, nepopolnosti trga glede proizvodov ter alokacijske, stabilizacijske in prerazdelitvene funkcije vlade (Ferfila, Žurga, Kovač, Plaznik, & Klinar, 2002, str. 148).

Ena izmed oblik izvajanja gospodarske javne službe je javno podjetje. Njegovo delovanje se v marsičem razlikuje od drugih podjetij, čeprav ima z njimi tudi mnogo podobnosti. Javno podjetje je v veljavni pravni ureditvi skoraj izenačeno z gospodarsko družbo, ki je statusnopravna oblika, namenjena enemu samemu cilju – pridobivanju čim večjega dobička. Ko gre za javne službe, pa je jasno, da je cilj opravljanja dejavnosti zadovoljevanje potreb uporabnikov (zagotavljanje javnih dobrin in storitev), pridobivanje dobička pa mora biti podrejeno omenjenemu cilju (Pličanič, 2004, str. 1383–1393).

Pravna podlaga za ustanovitev javnega podjetja sta Odlok o gospodarskih javnih službah in Odlok o reorganizaciji komunalnih podjetij, sprejeta leta 1993 in 1994 na podlagi Zakona o gospodarskih javnih službah (Hrovatin et al., 2002, str. 80).

Cilj magistrskega dela. Cilj magistrskega dela je raziskati, analizirati in opredeliti posebnosti delovanja javnih podjetij oziroma prikazati posebnosti njihovega delovanja znotraj holdinga z namenom, da bi predstavniki lastnikov, regulatorji, menedžerji, zaposleni, revizijske službe in ne nazadnje širša javnost bolje razumeli posebnosti delovanja javnih podjetij in Javnega holdinga Ljubljana (v nadaljevanju JHL) ter navedeno uporabljali pri presoji njihove uspešnosti.

Različne javnosti, različni uporabniki storitev gospodarskih javnih služb, ki jih izvajajo javna podjetja, pričakujejo od javnih podjetij različne učinke in na podlagi tega tudi

različno ocenjujejo in dojemajo delovanje javnih podjetij in JHL. Prav tako na različne načine spremljajo, ocenjujejo in presojujejo delovanje javnih podjetij in JHL tudi regulatorji, zakonodajalec in revizorji, predvsem računsko sodišče kot vrhovni revizijski državni organ. Vsak namreč proučuje delovanje javnih podjetij in JHL s svojega vidika. Zaradi tega je cilj naloge analiza posebnosti poslovanja javnih podjetij in JHL z več vidikov glede na različne presojevalce delovanja te specifične skupine podjetij.

V primeru JHL gre namreč za v slovenskem prostoru redko prisotno strukturo in delovanje javnih podjetij, združenih v holding, ter posebnosti, ki JHL ločujejo od drugih in so pomembne za razumevanje njegovega delovanja.

Predstavniki občin lastnic, zaposleni, regulatorji, zakonodajalec, revizorji in širša javnost, to je občani in občanke, bodo lahko na podlagi predstavljenih posebnosti bolje in celoviteje razumeli posebnosti delovanja in odločanja, katerih namen je predvsem uspešno opravljeno poslanstvo JHL, to je zadovoljstvo uporabnikov javnih služb. Prvenstveno je treba v tej luči presojati poslovanje skupine JHL, kar pa ne pomeni, da so druga področja in ravni poslovanja v celoti podrejena zgolj temu vidiku in namenu delovanja javnih podjetij in JHL.

Temeljna hipoteza magistrskega dela je, da se delovanje in poslovanje JHL, ki sta za širšo javnost prikazana v letnem poročilu JHL, razlikujeta od delovanja in poslovanja drugih gospodarskih družb. Razlog za to so posebnosti matične družbe in javnih podjetij, ki so vključena v skupino JHL. Obenem pa velja, da za razliko od javnih podjetij, vključenih v skupino JHL, matična družba ni podjetje, ki bi opravljalo gospodarsko javno službo. Iz tega prav tako izvira njegova posebnost, saj se torej ne more neposredno enačiti z javnim podjetjem.

Metoda dela. Glede na izbrano tematsko področje, namen in cilje magistrskega dela uporabim teoretično, analitično, kompilacijsko, induktivno in sintezno metodo. V prvem delu za analizo različne domače in tuje strokovne literature ter ostalih virov uporabim teoretično metodo in metodo kompilacije, saj povzamem spoznanja in sklepe drugih avtorjev. Z uporabo induktivne metode analiziram posebnosti delovanja javnih podjetij, združenih v JHL, in oblikujem skupno ugotovitev. Na koncu skušam z metodo sinteze povezati ugotovitve in oblikovati konkretne zaključke glede posebnosti delovanja javnih podjetij in JHL v primerjavi z drugimi gospodarskimi družbami.

Struktura magistrskega dela. V prvem delu predstavim, kako so opredeljene javne dobrine, kako, kdaj in zakaj delujejo javni sektor, javne službe, javna podjetja in holding javnih podjetij ter kateri so predpisi, ki opredeljujejo ta področja. V drugem delu predstavim pravno ureditev, finančne in računovodske predpise, ki veljajo za javna podjetja in za JHL, ter namen in vsebino letnega poročila. Tretji del zajema predstavitev JHL (ustanovitev, delovanje in poslovanje) in odvisnih javnih podjetij, lastništva, organov

upravljanja, specifičnosti in posebnosti teh podjetij ter reorganizacije in preoblikovanja JHL v strateški holding. Vse to je povezano in predstavljeno tudi s pomočjo letnih poročil podjetij. V sklepu povzamem razlike med poslovanjem JHL in javnih podjetij ter drugih gospodarskih družb.

2 JAVNI SEKTOR, JAVNA PODJETJA IN HOLDING JAVNIH PODJETIJ

2.1 Javne dobrine, javni sektor in gospodarske javne službe

Z razvojem države in celotne družbe se je pokazala potreba po skrbi za dodatne dejavnosti, s katerimi se klasična država prej ni ukvarjala. Država je tako prevzela skrb za zagotavljanje najrazličnejših dobrin, ki so v splošnem družbenem interesu in ki jih ni dobro prepustiti sodobnim tržnim mehanizmom. Javne dobrine so torej proizvodi in storitve, ki so na voljo vsem, ne glede na njihov materialni ali družbeni položaj.

V 5. členu zakona je navedeno, da so javne dobrine pod enakimi z zakonom ali odlokom lokalne skupnosti določenimi pogoji dostopne vsakomur (Zakon o gospodarskih javnih službah, Ur. l. RS, št. 32/93).

Različni avtorji različno opredeljujejo javni sektor, obenem pa navajajo nekatere skupne glavne lastnosti. Državljeni opisujejo javni sektor kot tisti del gospodarstva, katerega delovanje je povezano z državo, Mencinger pa pravi, da je »javni sektor pravzaprav največje podjetje v državi...« (Marn, 2011).

Po Trpinu v javni sektor sodi vse, kar je v lasti države. Država s svojo regulacijo pri dejavnostih javnega dobra nadomesti tržni sistem tako, da vzpostavi poseben pravni režim pri izvajanju in razdelitvi dobrin oziroma storitev, ki izhajajo iz teh dejavnosti. Tak pravni režim imenujemo pravni režim javne službe (Trpin, 2004, str. 1376).

Javni sektor obstaja, da se lahko zadovoljijo čiste potrebe skupnosti in posameznikov, ki jih tržni mehanizmi ne morejo zadovoljiti. Skupaj z zasebnim sektorjem sestavlja celoto družbenega življenja (Ferfila, & Kovač, 2000, str. 151).

Farnham in Horton trdita, da je za javni sektor značilna prisotnost pojavov javne odgovornosti: načelo javnega polaganja računov (angl. *accountability*), velikost in kompleksnost upravnega aparata, delovna intenzivnost upravne panoge, velika pripadnost zaposlenih (zaradi stalnosti zaposlitve) in etika javnega dela s politično nevtralnostjo, lojalnostjo, nepristranskostjo in nepodkupljivostjo (Kavčič, 2005, str. 3).

Bolj splošno in širše javni sektor zajema javna podjetja, javne finančne organizacije in državo kot nepodjetniško organizacijo (Rupnik, & Stanovnik, 1995, str. 4–6).

Javni sektor sestavljajo proračunski uporabniki v državnem proračunu, ki so neposredni uporabniki, posredni uporabniki, Zavod za zdravstveno zavarovanje Slovenije in Zavod za pokojninsko in invalidsko zavarovanje Slovenije, oba v obveznem delu zavarovanja, in druge enote javnega sektorja, kot so javni gospodarski zavodi, javna podjetja in druga podjetja oziroma pravne osebe, v katerih država vpliva na njihovo upravljanje oziroma določanje poslovne politike (Cvikl, & Zemljič, 2000, str. 41–42).

Družba dejavnosti, s katerimi se zagotavlja za družbo pomembne dobrine, pogosto podvrže posebnemu pravnemu režimu javne službe (Brezovnik, 2008, str. 3).

Javni interes je bistvena predpostavka pojma javne službe. Javna služba deluje po pravilih, ki jih predpiše država. Organizirana mora biti tako, da zagotavlja nemoteno tehnično izvajanje služb na eni strani in ustrezno pravno varstvo pravic in interesov občanov na drugi strani (Kamnar, 1999, str. 77).

V sodobni pravni teoriji se pojavljata dva različna pojma javne službe. Prvi, materialni pojem se osredotoča na vsebino in namen javne službe, drugi, formalni pojem pa na subjekt, ki javno službo opravlja. Teorija pod materialnim pojmom javne službe razume vsako dejavnost, ki jo družba zaradi njenega pomena za družbeni, socialni, ekonomski ali kulturni razvoj podredi posebnemu pravnemu režimu javne službe, ki je drugačen od pravnega režima »zasebne« službe. Pri formalnem pojmu javne službe pa je pomemben le izvajalec javne službe, kar pomeni, da ima neka dejavnost značaj javne službe le, če jo izvaja oseba javnega prava (Brezovnik, 2008, str. 5).

Javna služba je na splošno dejavnost, prek katere se zagotavljajo javne dobrine in ki jo označujejo naslednje značilnosti: izvaja se v javnem interesu, za njeno zagotavljanje je odgovorna država ali lokalna skupnost, izvzeta je iz pravnega režima tržnih dejavnosti ter izvaja se po posebnem javnopravnem režimu (Virant, 1998, str. 129).

Prek državne uprave se izvaja oblastna, regulatorna funkcija države, prek sistema javnih služb pa predvsem njena servisna funkcija. Država torej v okviru svoje oblastne funkcije regulira javne službe, te pa predstavljajo izvajalski del tega sistema (Žogan, 2003, str. 8).

Narava dejavnosti javne službe je lahko gospodarska ali negospodarska. Bistven element razmejitve med gospodarsko in negospodarsko dejavnostjo je njen pridobitni namen. Medtem ko je za gospodarsko dejavnost bistvena značilnost pridobivanje dobička, to za negospodarsko dejavnost ne velja. V slovenski pravni ureditvi zasledimo pojem pridobitne dejavnosti, ki ga lahko povežemo z gospodarsko dejavnostjo, vendar pa je treba razmejiti med gospodarsko dejavnostjo kot pridobitno dejavnostjo in gospodarsko dejavnostjo kot

javno službo. Pri slednji je pridobivanje dobička praviloma podrejeno zadovoljevanju javnih potreb (Brezovnik, 2008, str. 20).

V Sloveniji pojem javne službe ureja Zakon o gospodarskih javnih službah (v nadaljevanju ZGJS) ki določa, da se z gospodarskimi javnimi službami zagotavljajo materialne javne dobrine, katerih trajno in nemoteno proizvodnjo v javnem interesu zagotavlja država oziroma občina ali druga lokalna skupnost zaradi zadovoljevanja javnih potreb, kadar in če jih ni mogoče zagotavljati na trgu.

Gospodarske javne službe se določijo z zakoni s področja energetike, prometa in zvez, komunalnega in vodnega gospodarstva ter gospodarjenja z drugimi vrstami naravnega bogastva, varstva okolja ter z zakoni, ki urejajo druga področja gospodarske infrastrukture, navaja 2. člen zakona (ZGJS).

2.2 Oblike izvajanja in financiranje gospodarskih javnih služb

ZGJS v 1., 3., in 6. členu, gospodarske javne službe po njihovi obliki deli na republiške ali lokalne in tudi na obvezne ali izbirne. Določa, s kakšnimi oblikami republika oziroma lokalna skupnost zagotavljata gospodarske javne službe, in sicer v režijskem obratu, v javnem gospodarskem zavodu, v javnem podjetju, z dajanjem koncesij osebam zasebnega prava in z vlaganjem javnega kapitala v dejavnost oseb zasebnega prava (ZGJS).

Gospodarske javne službe se financirajo s ceno javnih dobrin, iz proračunskih sredstev in iz drugih virov, določenih z zakonom ali odlokom lokalne skupnosti. Praviloma so cene javnih dobrin regulirane ali pa se vrši kontrola nad njimi. Vzrok za regulacijo in kontrolo cen je v monopolnem in prevladujočem položaju izvajalcev javnih služb, ki pogosto lahko vodi v določanje visokih monopolnih cen javnih dobrin. Tako lahko vlada ali lokalna skupnost določi mehanizem cen, s katerim se določi način oblikovanja cen. Kljub navedenim ukrepom pa lahko v praksi na področju izvajanja nekaterih gospodarskih dejavnosti zasledimo povsem različne cene javnih dobrin, kar uporabnike postavlja v neenak položaj (npr. komunalne javne službe), (Brezovnik, 2008, str. 26).

2.2.1 Javno podjetje

Prva pravna podlaga za ustanovitev javnega podjetja in za vlaganje javnega kapitala v dejavnost oseb zasebnega prava v Sloveniji sta Odlok o gospodarskih javnih službah in Odlok o reorganizaciji komunalnih podjetij, sprejeta leta 1993 in 1994 na podlagi Zakona o gospodarskih javnih službah (Hrovatin et al., 2002, str. 80).

Do leta 2007 sta ZGJS in Zakon o gospodarskih družbah (Ur. l. RS, št. 15/05-UPB1, v nadaljevanju ZGD) urejala delovanje javnega podjetja. Javno podjetje se je po ZGJS lahko ustanovilo izključno za opravljanje javne službe ali za opravljanje dejavnosti, ki se izvajajo

na način gospodarske javne službe. Javno podjetje zunaj režima gospodarske javne službe torej ne more obstajati. Javno podjetje nima lastne statusne oblike, ta ureditev je izenačena z ureditvijo gospodarskih družb, ki jih ureja ZGD, zato se javno podjetje statusno ne razlikuje od »navadne« gospodarske družbe. V praksi se javno podjetje pojavlja predvsem kot družba z omejeno odgovornostjo; delniška družba je zelo redko uporabljena kot organizacijska oblika javnega podjetja. Bistvena razlika med javnim podjetjem in »navadno« gospodarsko družbo je bila torej samo v upravljavskih upravičenjih, pri katerih je imela država ali lokalna skupnost kot ustanovitelj posebne ustanoviteljske pravice na takšnem podjetju.

Leta 2007 je bil sprejet Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (v nadaljevanju ZPFOLERD-1), ki v pravni red Republike Slovenije prenaša preglednost finančnih odnosov med organi oblasti in javnimi podjetji ter organi oblasti in izvajalci, ki so pooblaščen za opravljanje storitev splošnega gospodarskega pomena (po Direktivi Komisije 2006/111/ES). V njem se pojem javnega podjetja opredeli povsem drugače. Po 1., 2., in 3. členu ZPFOLERD-1 je javno podjetje pravna oseba, ki izvaja tržno dejavnost in na katero lahko imajo državni organi ali organi samoupravnih lokalnih skupnosti neposredni ali posredni prevladujoč vpliv (ZPFOLERD-1, Ur. l. RS 33/11).

To pomeni, da zakon kot edino in izključno okoliščino za opredelitev javnega podjetja določa prevladujoč vpliv organov javne oblasti ter se ne ozira na statusnopravno ureditev posamezne organizacije.

4. člen ZPFOLERD-1 pravi, da je namen zakona, preglednost finančnih odnosov med organi oblasti in javnimi podjetji v smislu, da je mogoč jasen prikaz o dodelitvi in porabi javnih sredstev.

Iz tega je razvidno, da je opredelitev javnega podjetja po ZPFOLERD-1 namenjena evidenci o dodeljenih in uporabljenih javnih sredstvih in ne opredelitvi podjetja v smislu opravljanja gospodarske javne službe oziroma zagotavljanja javnih dobrin.

Javna podjetja se v marsičem razlikujejo od zasebnih podjetij, čeprav imajo z njimi tudi mnogo podobnosti. Značilno za javna podjetja je, da imajo družbeni cilji, ki jih postavlja država (ali lokalna skupnost), prednost pred podjetniškim ciljem, to je poslovanjem z dobičkom, kar je sicer prvotnega pomena za gospodarske družbe.

Javna podjetja prvenstveno stremijo h kakovostnemu in dobremu opravljanju javne službe, vendar se venomer poraja vprašanje, kako uspešna so pri tem oziroma kako meriti njihovo uspešnost ali neuspešnost. Na splošno javna podjetja kritizirajo, če izkazujejo izgube, če imajo dobiček, pa jih kritizirajo zaradi visokih cen. Takšna protislovnost v ocenjevanju javnih podjetij kaže, da se od njih pravzaprav pričakuje, da so neučinkovita oziroma v

primeru njihove učinkovitosti te ne pripisujejo njihovem uspešnemu delovanju, ampak različnim oblikam monopola (Blažič, 2005, str. 6).

Vzroki za neuspešno ocenjevanje poslovanja javnega podjetja so lahko različni. Nekateri menijo, da je treba te vzroke iskati v dejstvu, da so cilji javnih podjetij slabo opredeljeni, nestabilni, kompleksni in imajo tendenco povečati stroške in zmanjšati dobiček oziroma da sta spremljanje in kontrola dosežkov javnih podjetij pomanjkljiva, kar jim omogoča, da delujejo v skladu z njihovimi lastnimi interesi. To pa se odraža v visokih stroških in nizkem dobičku (Kavčič, 1993, str. 111).

Ne gre pa spregledati dejstva, da so javna podjetja organizirana enako kot druge gospodarske družbe, zakonodaja na področju gospodarskih družb pa je v prvi vrsti usmerjena v ščitenje interesov lastnikov, ki imajo za cilj praviloma dobiček. Tako neuresničen cilj sproži najmanj presojo učinkovitosti poslovanja in ustreznost oblike izvajanja javne službe, čeprav poslovanje javnega podjetja v nobenem primeru ne more zadovoljiti vseh. Ustanovitelji javnega podjetja, lastniki in podjetje samo morajo tako najti ustrezno ureditev medsebojnih razmerij, da bi javno podjetje lahko realiziralo cilj poslovanja (Reščič, 2001, str. 6).

Tudi Pličanič (2004, str. 1383–1393) izpostavlja urejenost javnega podjetja v veljavni pravni ureditvi, saj nastopa v statusnopravni obliki, ki je izenačena z gospodarsko družbo. Gospodarska družba pa je tista statusnopravna ureditev, ki je namenjena enemu samemu cilju, to je pridobivanju čim večjega dobička. Ko gre za javne službe, pa je jasno, da je cilj opravljanja dejavnosti zadovoljevanje potreb uporabnikov, torej zagotavljanje javnih dobrin in storitev, pridobivanje dobička pa mora biti podrejeno temu cilju. Javna podjetja se pojavljajo v dvojni odvisnosti od države, saj je ta po eni strani lastnik javnih podjetij, po drugi strani pa določa tudi pravila poslovanja. Pristojnosti države (lokalne skupnosti), povezane z regulacijo gospodarskih javnih služb, lahko razdelimo v dve skupini. V prvo skupino sodi urejanje splošnega pravnega sistema gospodarskih javnih služb, ki zajema zlasti določitev gospodarskih dejavnosti, v katerih je prisoten javni interes, ter določitev obsega, vsebine ter ustreznega javnopravnega režima, ki naj zagotovi uresničitev javnega interesa. V drugo skupino pa sodi upravljanje gospodarskih javnih služb, ki se nanaša zlasti na določanje cen javnih dobrin, določanje tehničnih in drugih pogojev za opravljanje gospodarskih javnih služb ter nadzor nad izvajanjem predpisov.

Za javna podjetja v Sloveniji velja, da je država (ali lokalna skupnost) v celoti lastnica infrastrukturnih objektov, preostali družbeni kapital pa je postal last države ali pa se je lastnil po Zakonu o lastninskem preoblikovanju podjetij. V drugih državah so javna podjetja praviloma organizirana kot delniške družbe, v katerih kapital ni ločen na infrastrukturni in preostali kapital, zato je lahko država v celoti ali pa samo delni lastnik infrastrukture, odvisno od deleža lastnine. V Evropski uniji (v nadaljevanju EU) predpisi neposredno ne posegajo v upravljanje javnih podjetij, zavzemajo se namreč za takšno

upravljanje javnih podjetij, ki bi zagotovilo njihovo čim večjo avtonomijo in neodvisnost od državnih organov ter političnih in drugih makroekonomskih ciljev (Blažič, 2005, str. 9).

Turk, Kavčič in Kokotec (2004, str. 284) opredelijo značilnosti javnega podjetja na naslednji način:

- javno podjetje pri svojem poslovanju teži k doseganju čim večjega dobička in prispeva k večji blaginji,
- njegova lastnica ali vsaj večinska lastnica je država, ki v celoti nadzira njegovo delovanje,
- ima določeno stopnjo samostojnosti, odvisno od tega, za kakšno vrsto podjetja oziroma dejavnosti gre,
- je komercialno dejavno, kar kaže na željo po večjem doseganju dobička, zmanjševanju stroškov ter uresničevanju družbenih interesov v kar največji meri.

Po svojem delovanju se javna podjetja razlikujejo od zasebnih podjetij. Sicer tako kot gospodarske družbe skrbijo za uspešno in učinkovito poslovanje, a pri tem izhajajo iz posebne vloge javnega podjetja, to je zadovoljevanja temeljnih družbenih ciljev in interesov. Zakon ponudbe in povpraševanja na trgu javnih podjetij ne velja, tudi odnos med ponudniki in porabniki ni enak tistemu pri zasebnih gospodarskih družbah. Sprememba cene javnih storitev praviloma nima bistvenega vpliva na obseg povpraševanja, saj porabniki pogosto nimajo druge izbire pri zagotavljanju osnovnih življenjskih potreb. Prav tako pa lahko velja, da tudi znižanje cene javne storitve nima vpliva na višji obseg poslovanja, kar bi bil primer nižje cene prevoza z javnim potniškim prometom, kjer to ni neposredno vplivalo na višji obseg poslovanja. Ponudba javnih podjetij je neelastična, saj so javna podjetja dolžna redno in kakovostno opravljati storitve in v tem pogledu nimajo možnosti podjetniške izbire. Javno podjetje se mora po eni strani prilagajati zahtevam trga in uresničevati podjetniške cilje, po drugi strani pa zahtevam države in družbenim prednostim, ki podjetniške cilje postavijo v ozadje.

Posebnosti javnega podjetja torej najdemo na vseh področjih; ustanovitev, delovanje, poročanje, lastnina, pravni položaj, financiranje ter računovodstvo javnih podjetij se praviloma razlikujejo od zasebne gospodarske družbe.

2.2.2 Holding javnih podjetij

13. člen zakona predpisuje, da kadar to narekujejo razlogi racionalnosti in ekonomičnosti, lahko Vlada ustanovi javni holding za področje posamezne ali več gospodarskih javnih služb. V tem primeru se lahko prenese v izvajanje holdingu posamezne strokovno-tehnične, organizacijske in razvojne naloge (ZGJS).

Po 13. členu se te nanašajo zlasti na (ZGJS):

- financiranje in investiranje na področju gospodarskih javnih služb,
- ustanoviteljstvo javnih podjetij in javnih gospodarskih zavodov, izjemoma pa tudi drugih državnih podjetij,
- upravljanje podjetij in zavodov, povezanih v holding, ter usklajevanje njihovih razvojnih programov,
- razvojne projekte ter strokovno in poslovno povezovanje izvajalcev gospodarskih javnih služb.

13. člen predpisuje, da holding lahko ustanovi tudi lokalna skupnost, kadar gre za lokalne gospodarske javne službe (ZGJS). Po 529., 530., in 562. členu ZGD-1 je holding opredeljen kot družba, ki ima v lasti večino deležev pravno samostojne družbe. Holding opravlja predvsem dejavnost ustanavljanja, financiranja in upravljanja teh družb, v katerih je večinsko udeležen. Za holding veljata domnevi, da je družba v večinski lasti odvisna od družbe, ki ima v njej večinski delež, ter da odvisna družba skupaj z obvladujočo družbo sestavlja koncern (Zakon o gospodarskih družbah, Ur. l. RS, št. 65/09-UPB3, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13 in 55/15, v nadaljevanju ZGD-1).

ZGD torej glede lastništva enači holding s koncernom, saj govori le o obstoju lastništva oziroma odnosa odvisne in obvladujoče družbe.

Razlike med holdingom in koncernom se pojavljajo v dejavnostih, ki jih družbi izvajata. Koncern ima običajno svojo lastno proizvodnjo, trgovsko, bančno ali drugo gospodarsko dejavnost, medtem ko se holding ne ukvarja s proizvodjanjem blaga in storitev, ampak je njegov namen lastništvo deležev drugih družb (Jerele, 2006, str. 18).

Koncern se v teoriji praviloma opredeljuje kot povezovanje ene obvladujoče družbe in ene ali več odvisnih družb pod enotnim vodstvom obvladujoče družbe (Ivanjko, & Kocbek, 1994, str. 432).

Za koncern ne zadostuje samo možnost enega vodstva, temveč je treba enotno vodstvo dejansko tudi izvajati, zajeti pa mora vse koncernske družbe, vključno z obvladujočo družbo. Enotno vodstvo ne pomeni, da se odvisnim družbam odvzame pravico vodenja družbe, temveč da organi vodenja koncernskih družb v poslovnih zadevah ne odločajo več samostojno. Obvladujoča družba lahko investicije, finance in proizvodnjo usmerja po svoji volji (Bohinc et al., 2002, str. 524-525).

Holding izvaja svoj vpliv na odvisne družbe po pravilih in postopkih, ki veljajo za delničarje v odvisni družbi, torej na skupščini in ne kot uprava družbe. Neposredne povezave med upravama holdinške in odvisne družbe torej praktično ni, saj holding na upravljanje odvisne družbe vpliva le kot delničar na skupščini. Razumljivo je, da holding

tudi z vplivanjem prek skupščine vpliva na poslovanje odvisne družbe, kar pomeni, da holding v tem primeru pridobi izrazito koncernsko komponento. Kadar zaradi večinske kapitalске udeležbe obstaja pravna podlaga oziroma možnost vodenja odvisnih družb in holding tako vodenje tudi izvaja, se položaj holdinga spremeni v koncernsko obvladujočo družbo (Pivka et al., 2002, str. 650).

Holding lahko glede na izvajanje osnovnih funkcij delimo na štiri idealne tipe: strateški, operativni, finančni in podjetniški. Strateški holding skrbi za strateške odločitve, ki se običajno sprejemajo v matični družbi. Sem sodijo predvsem odločitve, povezane z nakupom in s prodajo družb, plasiranjem in z upravljanjem finančnih sredstev, s koordinacijo razvoja in tehnoloških usmeritev ter planiranja in razporejanja vodilnih kadrov v odvisnih družbah. Gre torej predvsem za centralizacijo finančne moči, torej doseganje optimalnih finančnih tokov in vpliv na politiko zaposlovanja. Sicer pa so odvisne družbe relativno samostojne in tako tudi izvajajo svoje poslovne procese, razen v primerih, ko so odgovorne za izpolnjevanje strateških nalog, sprejetih v matični družbi. Operativni holding prevzame tudi operativno dajanje navodil odvisnim družbam in je odgovoren tudi za njihovo operativno vodenje. Samostojnost odvisnih družb je minimalna, govorimo lahko o obliki holding koncerna, saj gre za tipične lastnosti koncernskega upravljanja. Finančni holding je usmerjen izključno v finančno funkcijo, torej zagotavljanje in dodeljevanje finančnih virov, doseganje finančnih sinergijskih učinkov ter koordinacijo investicijskih sredstev. Pri podjetniškem holdingu gre za združevanje samostojnih podjetij brez prave regulative in hierarhičnih pritiskov (Šinkovec, 2001, str. 29).

V praksi je praktično nemogoče potegniti jasno mejo med posameznimi tipi holdingov, saj so našteje lastnosti zastopane v vsakem holdingu. Tip holdinga lahko določimo le po lastnosti, ki med njimi izraziteje izstopa (Šinkovec, 2001, str. 29).

3 ZAKONSKI OKVIR POSLOVANJA JAVNEGA PODJETJA

Zakonodajo, ki določa delovanje javnega podjetja, sem delila na štiri dele. Najprej sem naštejala zakone in predpise, ki opredeljujejo delovanje s pravnega vidika, predvsem ustanovitev javnega podjetja oziroma holdinga javnih podjetij. Nato sem opisala zakone, ki veljajo na finančnem področju, v tistih delih, ki veljajo za javna podjetja oziroma holding javnih podjetij. Računovodske in davčne predpise, ki vplivajo na odločitve posloводства in s tem na dosežene rezultate sem prikazala v tretjem delu, letno poročilo, ki velja kot zaključek poslovnega leta, kjer podjetje prikaže uspešnost svojega poslovanja širši javnosti, pa sem opisala v zadnjem delu tega poglavja.

3.1 Pravna ureditev gospodarskih javnih služb in holdinga javnih podjetij

Pravna podlaga za ustanovitev in delovanje gospodarskih javnih služb in holdinga javnih podjetij je opredeljena z ZGJS, Zakon o lokalni samoupravi pa opredeljuje izvajanje javnih služb na lokalni ravni. ZGD je eden temeljnih zakonov in predpisuje pogoje za ustanovitev, delovanje in poročanje podjetij, najsi bodo to javna podjetja ali holding javnih podjetij, ki izvajajo gospodarske javne službe in tudi druge dejavnosti, ali pa druge gospodarske družbe.

Poleg zakonskih in podzakonskih osnov na ravni države ali lokalne skupnosti pa področje gospodarskih javnih služb na lokalni ravni urejajo še občinski odloki, ustanovni akti javnih podjetij, njihovi statuti in pogodbe o upravljanju z infrastrukturo, namenjeni za izvajanje javnih služb (Reščič, 2001, str. 5).

3.1.1 Zakon o gospodarskih javnih službah

ZGJS predpisuje način in oblike izvajanja gospodarskih javnih služb zaradi zagotavljanja in uporabe javnih dobrin, ki jih morata zagotoviti republika ali lokalna skupnost. Predpisane so vrste, oblike in način opravljanja gospodarskih javnih služb, ena izmed njih je tudi javno podjetje, ki ga ustanovi lokalna skupnost.

Gospodarske javne službe se po 6. členu zakona, v javnem podjetju izvaja takrat, kadar gre za opravljanje ene ali več gospodarskih javnih služb večjega obsega ali kadar to narekuje narava monopolne dejavnosti, ki je določena kot gospodarska javna služba. Gre pa za dejavnost, ki jo je mogoče opravljati kot profitno (ZGJS).

7. člen ZGJS predpisuje, da je treba določiti vrsto in obseg objektov in naprav, potrebnih za izvajanje gospodarske javne službe, ki so lastnina republike ali lokalne skupnosti ter del javne lastnine, ki je javno dobro.

13. člen pravi, da strokovno-tehnične, organizacijske in razvojne naloge na področju gospodarskih javnih služb opravljajo direkcije, kadar pa to narekujejo razlogi racionalnosti in ekonomičnosti, lahko vlada ali lokalna skupnost ustanovi javni holding za področje posamezne ali več gospodarskih javnih služb, na katerega se lahko prenese v izvajanje posamezne strokovno-tehnične, organizacijske in razvojne naloge (ZGJS).

26. člen predpisuje, da je ustanovitelj javnega podjetja vlada oziroma lokalna skupnost. Javno podjetje je v lasti republike ali lokalne skupnosti ali pa se ustanovi kot podjetje z vložki zasebnega kapitala, če to ni v nasprotju z javnim interesom, zaradi katerega je ustanovljeno. Ustanovitelj javnega podjetja določi posebne pogoje za izvajanje dejavnosti

ter zagotavljanje in uporabo javnih dobrin, odloča o cenah oziroma tarifah za uporabo javnih dobrin, sprejme poslovno poročilo, obračune in zaključni račun podjetja (ZGJS).

Po 13. členu, holding pridobiva sredstva iz sredstev, ki se prenesejo nanj na podlagi lastninskega preoblikovanja in privatizacije, iz sredstev, ki jih ustvari s prodajo vrednostnih papirjev, iz sredstev, ki se ustvarijo z dobičkom javnih gospodarskih zavodov, z udeležbo v dobičku javnih podjetij, z drugimi sredstvi vlaganja kapitala in s plačili za koncesije za gospodarske javne službe, iz sredstev dotacij, donacij in posojil domačih in tujih oseb, tujih držav in mednarodnih finančnih ustanov, iz sredstev, ustvarjenih z lastnim poslovanjem, iz sredstev proračuna in iz drugih sredstev za financiranje gospodarskih javnih služb (ZGJS).

Za vsa vprašanja, ki se nanašajo na položaj javnega podjetja, se po 28. členu uporabljajo predpisi, ki urejajo položaj podjetij oziroma gospodarskih družb, če z ZGJS ali drugim zakonom niso urejena drugače (ZGJS).

66. in 67. člen predpisujeta, da računovodstvo vodi javno podjetje po določenih zakona, ki ureja gospodarske družbe. Pravne osebe, ki opravljajo dejavnost gospodarskih javnih služb, morajo imeti revidirane letne računovodske izkaze v skladu z zakonom. Pri reviziji se ugotavlja tudi namenskost, učinkovitost in racionalnost uporabe proračunskih sredstev (ZGJS).

3.1.2 Zakon o lokalni samoupravi

Po 21. členu Zakona o lokalni samoupravi (Ur. l. RS, št. 94/07-UPB2, 76/08, 79/09, 51/10, v nadaljevanju ZLS) občina oziroma lokalna skupnost samostojno opravlja lokalne zadeve javnega pomena, torej v okviru svojih pristojnosti ureja, upravlja in skrbi za lokalne javne službe.

61. člen predpisuje, da občina zagotavlja opravljanje javnih služb, ki jih sama določi, in javnih služb, za katere je tako določeno z zakonom (lokalne javne službe). Opravljanje lokalnih javnih služb zagotavlja občina neposredno v okviru občinske uprave, z ustanavljanjem javnih zavodov in javnih podjetij, z dajanjem koncesij in z vlaganjem lastnega kapitala v dejavnost oseb zasebnega prava. Dvoje ali več občin lahko zaradi gospodarnejšega in učinkovitejšega zagotavljanja javnih služb skupaj ustanovi javni zavod ali javno podjetje. Občinski sveti udeleženih občin za izvrševanje ustanoviteljskih pravic občin v skladu z aktom o ustanovitvi in statutom javnega podjetja ter za usklajevanje odločitev občin v zvezi z zagotavljanjem javnih služb ustanovijo skupni organ, ki ga sestavljajo župani. Akt o ustanovitvi skupnega organa mora določati njegove naloge, organizacijo dela in način sprejemanja odločitev, financiranje in delitev stroškov med občinami. Skupni organ opravlja svoje naloge v imenu in za račun občin, ki so ga

ustanovile. Strokovne naloge za skupni organ opravlja občinska uprava občine, v kateri je njegov sedež (ZLS).

3.1.3 Zakon o gospodarskih družbah

1. člen ZGD-1 določa temeljna statusna korporacijska pravila ustanovitve in poslovanja gospodarskih družb, samostojnih podjetnikov posameznikov, povezanih oseb, gospodarskih interesnih združenj, podružnic tujih podjetij in njihovega statusnega preoblikovanja.

3. člen zakona pravi, da so gospodarske družbe pravne osebe, ki na trgu samostojno opravljajo pridobitno ali nepridobitno dejavnost in so organizirane kot osebne ali kot kapitalske družbe. Javna podjetja in holding javnih podjetij so organizirani kot kapitalska družba, to je kot družba z omejeno odgovornostjo ali kot delniška družba, zato se za vsa vprašanja, ki se nanašajo na položaj javnega podjetja in holdinga, uporabljajo predpisi, ki urejajo položaj podjetij oziroma gospodarskih družb (ZGD-1).

Osmo poglavje ZGD-1 zajema področje poslovnih knjig in letnega poročila, splošna pravila o računovodenju, računovodske izkaze in poslovno poročilo kot del letnega poročila, ki prav tako veljajo tako za javna podjetja kot za holding javnih podjetij.

3.2 Finančni predpisi, veljavni za javna podjetja in holding javnih podjetij

Pri poslovanju kateregakoli podjetja, naj si bo to v zasebni ali državni lasti, so finančni predpisi tisti, ki v veliki meri vplivajo na to, kako bo podjetje delovalo. Odločitve posloводства sledijo in se odzivajo na veljavno finančno zakonodajo pri iskanju najbolj optimalnih poti poslovanja, razvoja in delovanja podjetja.

Poleg zakonskih okvirov, ki opredeljujejo delovanje javnega podjetja in holdinga javnih podjetij, predstavljenih v prejšnjem poglavju, ter določajo pravno podlago oziroma pravne okvire, obliko in organiziranost, področja delovanja in poročanje, je treba upoštevati tudi finančne predpise oziroma zakonodajo s finančnega področja.

3.2.1 Zakon o financiranju občin

V 6. in 7. členu zakona o financiranju občin (Ur. l. RS, št. 32/06-UPB1, v nadaljevanju ZFO-1) se ureja financiranje nalog iz občinske pristojnosti. Občinam pripadajo prihodki iz davkov in samoprispevka, takse, globe, koncesijske dajatve, plačila za storitve lokalnih javnih služb in drugi, če je tako določeno z zakonom, ki ureja posamezno dajatev, ali s predpisom, izdanim na podlagi zakona.

52. do 54. členu predpisujejo, da so dohodki od rent, dobička javnih podjetij in koncesij del dohodkov od premoženja občine, ki jih poleg davkov in drugih dajatev kot del lastnega vira financiranja potrebuje občina za svoje delovanje (ZLS).

Po 10. členu se občina lahko zadolžuje v skladu z zakonom, ki ureja javne finance. V dovoljeni obseg zadolževanja se štejejo lizingi, blagovni krediti in vsakršna druga oblika pogodbenega razmerja, ki pomeni dejansko zadolžitev in katere posledica je odplačevanje obveznosti iz občinskega proračuna (ZFO-1).

18. člen predpisuje, da poleg določb, ki veljajo za lokalne skupnosti, za javna podjetja prav tako veljajo določbe glede zadolževanja, kjer je navedeno, da se smejo javna podjetja in javni zavodi, katerih ustanoviteljice so občine, zadolževati le s soglasjem ustanovitelja, izdana soglasja pa se štejejo v obseg možnega zadolževanja občine (ZFO-1).

Višina dovoljenega zadolževanja občine je predpisana, z vključevanjem finančnih dolgov javnih podjetij in javnih zavodov v te zneske pa se bistveno spremeni položaj občine pri odločitvah glede poslovanja in zadolževanja, saj se na aktivni strani bilance javnih podjetij in javnih zavodov v tem smislu ne vključuje.

Po 19. členu, so občine omejene glede dajanja poroštEV, saj velja, da občine smejo dajati poroštva za izpolnitev obveznosti javnih podjetij in javnih zavodov, katerih ustanoviteljice so, vendar največ do višine 5 % realiziranih prihodkov iz bilance prihodkov in odhodkov proračuna leta pred letom, v katerem se daje poroštvo. Izdana poroštva se štejejo v obseg možnega zadolževanja občine (ZFO-1).

3.2.2 Zakon o javnih financah

Z zakonom o javnih financah (Ur. l. RS, št. 11/11-UPB4, 14/13 – popr., 101/13, v nadaljevanju ZJF) se urejajo sestava, priprava in izvrševanje državnega proračuna in občinskih proračunov, upravljanje s premoženjem države in občin, zadolževanje države oziroma občin, poroštva države oziroma občin, upravljanje njihovih dolgov, računovodstvo in notranji nadzor javnih financ ter proračunsko inšpiciranje. Ta zakon ureja tudi zadolževanje ter dajanje poroštEV javnih gospodarskih zavodov, javnih podjetij in drugih pravnih oseb, v katerih ima država oziroma občina odločujoč vpliv na upravljanje.

67. člen določa, da za opravljanje javnih služb in dejavnosti v javnem interesu lahko država oziroma občina državno oziroma občinsko premoženje organizirata v obliki javnih zavodov, javnih gospodarskih zavodov, javnih podjetij, javnih skladov in agencij (ZJF).

71. člen ZJF predpisuje upravljanje javnih podjetij ter uresničevanje pravic iz delnic in deležev na kapitalu javnih podjetij ter določa, da mora za finance pristojen organ občinske

uprave zagotavljati izvajanje javnih služb in dejavnosti v javnem interesu, če poseben zakon ne določa drugače, in sicer tako, da:

- izvaja naloge usklajevanja programov dela in finančnih načrtov javnih podjetij ter financiranje dejavnosti teh pravnih oseb po potrjenih programih,
- izvaja nadzor nad poslovanjem javnih podjetij,
- izvaja nadzor nad izvajanjem odobrenih programov in nad zadolževanjem javnih podjetij ter
- uveljavlja različne pravice kot lastnik kapitalske naložbe (npr. sodelovanje na skupščinah in v nadzornih svetih).

Za potrebe vodenja centralne evidence finančnega premoženja občine, ki jih izvaja pristojen organ občinske uprave, morajo pravne osebe, v katerih ima država oziroma občina kapitalsko naložbo, posredovati podatke na načine in v rokih, ki jih predpiše minister, pristojen za finance.

ZJF v svojem 72. členu predpisuje obveznost pravnih oseb za poročanje in revidiranje računovodskih izkazov in pravi, da morajo pravne osebe, v katerih ima država oziroma občina najmanj 15 % delež v kapitalu, najpozneje v 180 dneh po koncu poslovnega leta, vendar najmanj 30 dni pred objavo sklica seje skupščine, predložiti za finance pristojnemu organu občinske uprave gradivo za sejo skupščine in vsa revizijska poročila ter poročila nadzornih organov za preteklo poslovno leto, če jih gradivo za sejo skupščine ne vsebuje. Župan lahko v pravnih osebah, v katerih ima občina najmanj 15 % delež v kapitalu, zahteva revizijo poslovanja na stroške revidirane osebe.

88. člen določa, da glede zadolževanja in izdajanja poroštev javnega sektorja na ravni občine velja, da se javna podjetja lahko zadolžujejo in izdajajo poročstva samo, če je z zakonom, ki ureja financiranje občin, to dovoljeno in pod pogoji, ki jih določi občinski svet. Enako velja za pravne osebe, v katerih ima občina odločujoč vpliv na upravljanje, torej za holding javnih podjetij. Občine morajo o zadolževanju oseb javnega sektorja in izdajanju poroštev obveščati ministrstvo, pristojno za finance, na način in v rokih, ki jih predpiše minister, pristojen za finance (ZJF).

3.3 Računovodski in davčni predpisi

Računovodski in predvsem davčni predpisi so dejavniki, na podlagi katerih uprava soodloča o delovanju podjetja, davčni predpisi lahko praktično takoj in neposredno povzročijo drugačno realizacijo, kot bi bila sicer ob drugih odločitvah posloводства, ki ne bi bile pogojene z davčnimi zakoni. Medtem pa se različne računovodske usmeritve praviloma bolj posredno izkazujejo v poslovanju in delovanju podjetja.

V tem pod poglavju predstavim tudi računsko sodišče (in Zakon o računskem sodišču) kot revizijski državni organ, saj je njegovo nadziranje v tesni povezavi z računovodskimi informacijami, vrednostnimi in nevrednostnimi, ki jih računsko sodišče uporablja pri izvajanju svojega nadziranja.

3.3.1 Slovenski računovodski standardi, posebni standard za javna podjetja

ZGD predpisuje, da podrobnejša pravila računovodenja predpiše Slovenski inštitut za revizijo (v nadaljevanju Inštitut) v Slovenskih računovodskih standardih (v nadaljevanju SRS). Prvotni SRS so bili oblikovani v letih 1991 in 1992, sprejeti pa leta 1993. Septembra 2001 (z veljavo od 1. 1. 2002) je strokovni svet Inštituta sprejel nove, izpopolnjene ter Mednarodnim računovodskim standardom (v nadaljevanju MRS) in Mednarodnim standardom računovodskega poročanja (v nadaljevanju MSRP) prilagojene SRS. Prenovljeni in dopolnjeni SRS so bili dani v razpravo leta 2005, sprejeti decembra 2005 in so veljali od 1. 1. 2006. V letu 2016 so bili sprejeti aktualni SRS 2016, ki so samostojni standardi in se neposredno več ne povezujejo z MSRP, čeprav ponekod še sledijo temeljnemu pravilu računovodenja po MSRP.

Aktualni SRS 2016 veljajo od 1. 1. 2016, vendar jih družba še ni integrirala. Pred tem so bili v veljavi SRS 2006, po katerih se je družba ravnala in so bili v veljavi tudi v času reorganizacije JHL oziroma izdelave letnih poročil 2012, ki jih obravnavam v nadaljevanju. Zaradi tega se nadaljnje navedbe nanašajo na SRS 2006 (Ur. l. RS, št. 118/05, 9/06, 10/06-popr., 20/06, 70/06, 75/06, 112/06-popr., 3/07, 22/07, 12/08, 119/08, 126/08, 1/10, 33/10, 85/10-popr., 58/10, 90/10-popr., 80/11, 2/12, 64/12).

SRS so pravila o strokovnem ravnanju na področju računovodenja, ki jih oblikuje Inštitut. Določajo strokovna pravila računovodenja ter dopolnjujejo in podrobneje opredeljujejo zakonske določbe in opredelitve. So torej pravila stroke, ki zakonsko določena temeljna pravila in zahteve računovodenja podrobneje razčlenjujejo, pojasnjujejo in določajo način njihove uporabe. So izvirna združitev domače računovodske teorije z mednarodnimi zahtevami, zlasti MSRP in direktivami EU. Njihova posebnost pa je, da obravnavajo računovodenje kot celoto za notranje in zunanje potrebe podjetij (SRS, 2006).

Vseh decembra 2005 sprejetih SRS je bilo 40, s 1. 1. 2007 jih je bilo v veljavi 37, nato jih je bilo v veljavi 38. Poleg splošnih SRS od 1 do 30 obstajajo še posebni SRS, ki obravnavajo posebnosti računovodenja v organizacijah posameznih vrst.

Posamezen SRS je lahko povezan z več MSRP in direktivami EU, posamezen MSRP ali posamezna direktiva EU pa upoštevan/-a v več SRS. Za nekatera področja, ki jih urejajo SRS, ni MSRP (Turk, Melavc, & Korošec, 2004, str. 517).

Slovenija je ena izmed držav z lastnimi računovodskimi standardi, medtem ko nekatere druge države uporabljajo neposredno MRS (Horvat, 2000, str. 72).

Računovodstvo javnega podjetja se v osnovi ne razlikuje od računovodstva drugih gospodarskih družb, prisotne pa so določene posebnosti. Poleg splošnih SRS od 1 do 30 velja za javna podjetja tudi posebni standard 35 – »Računovodsko spremljanje gospodarskih javnih služb«. SRS 35 iz leta 2001 »Računovodske rešitve v javnih podjetjih« je bil leta 2006 prenovljen in preimenovan v »Računovodsko spremljanje gospodarskih javnih služb«.

Standard 35 (SRS 2006) določa, da mora javno podjetje, ki se po sodilih iz ZGD uvršča med srednja in velika podjetja, v svojih poslovnih knjigah posebej izkazovati vsa sredstva po posameznih vrstah gospodarskih javnih služb in ločeno po drugih dejavnostih, če jih opravlja. Za ostala podjetja, ki opravljajo gospodarske javne službe, so določila tega standarda priporočljiva, ne pa tudi obvezna. Po SRS 35 mora v primeru, da se ista sredstva uporabljajo pri opravljanju več dejavnosti, javno podjetje v posebnih razkritjih prikazati sodila, po katerih sredstva razporeja na posamezne dejavnosti in deleže sredstev, namenjene opravljanju posameznih dejavnosti. Tako ugotovljene deleže upošteva pri razporejanju amortizacije, učinkih prevrednotenja in pri drugih ekonomskih kategorijah, ki so povezane s posameznimi vrstami teh sredstev. Ločeno prikazovanje velja za vse vrste sredstev, za opredmetena in neopredmetena sredstva, za finančne naložbe in tudi za aktivne časovne razmejitev, prav tako pa velja tudi na pasivni strani bilance, torej na obveznostih do virov sredstev. Javno podjetje osnovni kapital razčlenjuje tako, da je jasno določeno, torej ločeno evidentirano, kolikšen je lastniški delež države ali občine v kapitalu javnega podjetja.

Prav tako kot za sredstva in obveznosti do virov sredstev mora javno podjetje ločeno prikazovati tudi prihodke in stroške oziroma odhodke po posameznih vrstah gospodarskih javnih služb ali iz opravljanja drugih dejavnosti. Javno podjetje mora za vsako posamezno dejavnost oblikovati poslovnoizidno mesto in znotraj tega stroškovne nosilce.

Javno podjetje mora tako kot tudi druge gospodarske družbe ugotoviti poslovni izid skladno s standardom 19 (SRS 2006), a mora za razliko od drugih družb poleg tega prikazati tudi poslovni izid po posameznih gospodarskih javnih službah in iz drugih dejavnosti ter za podjetje kot celoto.

Izkaz stanja javnega podjetja ima obliko dvostranske bilance stanja. Če javno podjetje ocenjuje, da je to pomembno, lahko v podbilancah prikaže stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov za posamezne gospodarske javne službe ter za druge dejavnosti.

Vse dodatne zahteve, ki so predpisane za javna podjetja, izhajajo iz dejstva, da je država ali občina lastnica infrastrukturnih objektov, ki se uporabljajo za izvajanje javne službe in je

zato potrebna dodatna natančna razmejitev sredstev in obveznosti do virov sredstev na vseh ravneh. Tako je izrednega pomena tudi pravilna kalkulacija cene storitev, ki jih javna podjetja opravljajo v okviru gospodarskih javnih služb, saj prav zaradi narave te dejavnosti običajno cena ne pokriva vseh stroškov, kar korigira država ali občina kot lastnica javnega podjetja. Na podlagi kalkulacij država ali občina presodi, ali postavljena cena ne povzroča zmanjšanja družbene blaginje. Če je cena življenjsko pomembnih dobrin ali storitev previsoka, je dostop do njih onemogočen najrevnejšim slojem prebivalstva, kar pa je družbeno nezaželeno. Hkrati pa naj bi bila postavljena cena dovolj visoka, da pokrije vsaj del stroškov javnega podjetja, preostanek pa lahko pokrije občina ali država (Blažič, 2005, str. 29)

V zakonodaji ni predpisa za oblikovanje poslovnega izida po občinah (navadno izvajanje javne službe enega javnega podjetja poteka v več občinah) ne glede na opredelitev območnih odsekov v SRS 19 (točka 19. 4). Če pa med občinami ni mogoče doseči dogovora o enaki ceni javne dobrine na območju celotnega infrastrukturnega sistema (kar v praksi ni neobičajno), pa se posledično pojavi zahteva po ločenem izkazovanju izkazov poslovnega izida tudi po območnih odsekih, to je po občinah (Jereb, 2003, str. 38).

3.3.2 Zakon o davčnem postopku

Zakon o davčnem postopku v 1. členu (Ur. l. RS, št. 13/11-UPB4, 32/12, 94/12, 90/14 in 91/15 v nadaljevanju ZdavP-2) ureja pobiranje davkov, pravice in obveznosti zavezancev ali zavezank za davek, državnih in drugih organov, ki so v skladu z zakonom pristojni za pobiranje davkov, ter drugih oseb v postopku pobiranja davkov in drugo.

31. člen poleg ostalega predpisuje, da so osebe, ki so dolžne voditi poslovne knjige in evidence v skladu s tem zakonom ali na njegovi podlagi izdanim predpisom, drugim zakonom ali računovodskim standardom, dolžne voditi te tudi za namene izvajanja zakonov o obdavčenju in tega zakona (ZdavP-2).

546. člen predpisuje, da je zavezanec za davek od dohodkov pravnih oseb dolžan sam izračunati in plačati davek od dohodkov pravnih oseb za davčno obdobje (ZdavP-2). Po 356. členu ZdavP morajo davčni obračun predložiti tudi davčni zavezanci, oproščeni davka po 9. členu Zakona o davku od dohodkov pravnih oseb (Ur. l. RS, št. 117/06, 56/08, 76/08, 5/09, 96/09 43/10, 59/11, 24/12, 30/12, 94/12, 81/13, 50/14, 23/15 in 82/15, v nadaljevanju ZDDPO-2).

Davčni zavezanec mora po 382. členu ZdavP-2 zagotavljati splošno in posebno dokumentacijo o povezanih osebah. Dokumentacija mora vsebovati obseg in vrsto poslovanja s povezanimi osebami, ter glede na naravo in okoliščine transakcije zagotavljati predpisano dokumentacijo o oblikovanju transfernih cen.

3.3.3 Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb

Davek od dohodkov pravnih oseb se po svojih značilnostih uvršča med neposredne davke in pomeni temelj obdavčitve dohodkov oziroma dobička gospodarskih subjektov. Glede na način ugotavljanja in plačevanja ga uvrščamo med obvezne dajatve, za katere velja načelo samoobdavčitve (Grilj, 2000, str. 272).

Obveznost plačevanja davka od dobička pravnih oseb je bila določena z leta 1991 sprejetim Zakonom o davku od dobička pravnih oseb (Ur. l. RS, št. 14/03-UPB1 v nadaljevanju ZDDPO), ki je poleg drugega predvsem določal zavezanca za davek od dobička, ugotavljanje davčne osnove za obračun davka, davčno stopnjo ter davčne olajšave in oprostitve. Leta 2004 (z veljavnostjo od leta 2005) je bil sprejet Zakon o davku od dohodka pravnih oseb (Ur. l. RS, št. 33/06-UPB2, v nadaljevanju ZDDPO-1), ki se bistveno razlikuje od prejšnjega ZDDPO. ZDDPO-1 je bil nujen zaradi uskladitve s pravnim redom EU, zaradi širjenja in povezovanja trgov, zaradi sprememb na področju gospodarskega sistema in zaradi drugih ugotovljenih pomanjkljivosti prejšnjega zakona.

Javna podjetja in javni gospodarski zavodi, ki so v lasti Republike Slovenije oziroma občin in ki so bile po določilih 6. člena ZDDPO oproščene davka od dobička, se po ZDDPO-1 več ne uvrščajo v to kategorijo.

Konec leta 2006 (z uporabo v letu 2007) je bil sprejet novi Zakon od dohodkov pravnih oseb – ZDDPO-2, ki je predvsem na novo določil nekatere olajšave in davčne stopnje. ZDDPO-2 v svojem 16. in 17. členu opredeljuje transferne cene, povezane osebe in cene med povezanimi osebami rezidenti ter določa, katere cene so tiste, ki se upoštevajo tako na prihodkovni kot odhodkovni strani med povezanimi osebami. Zakonodajalec namreč predvideva možnost poslovanja s cenami, nižjimi od tržnih, tako imenovanimi transfernimi cenami, ki pa ne veljajo v primeru obdavčitve, ampak se morajo za namene izračuna davka upoštevati primerljive tržne cene, kot bi sicer veljale. Enako v svojem 19. členu predpisuje obresti med povezanimi osebami in določa za davčne namene priznano obrestno mero med povezanimi osebami, ne glede na morebitno drugačno obrestno mero, po kateri povezane osebe dejansko med seboj poslujejo. Davčno priznano obrestno mero določi in objavi minister, pristojen za finance, pred začetkom davčnega obdobja, za katerega se bo uporabljala, pri tem pa upošteva, da gre za obrestno mero, ki se v primerljivih okoliščinah doseže ali bi se dosegla na trgu med nepovezanimi osebami. Taka obrestna mera velja tako na prihodkovni kot na odhodkovni strani.

Izvem dividend in dohodkov, ki so podobni dividendam, ureja 24. člen ZDDPO-2, ki določa, da se prejete dividende oziroma druge deleže iz dobička lahko izvzame iz davčne osnove prejemnika, če je izplačevalec zavezanec za davek po tem zakonu in če so bili v tekočem ali v preteklih davčnih obdobjih na njihovi podlagi v davčno osnovo vključeni prihodki. Na ta način se prepreči morebitna dvojna obdavčitev.

Podjetja se pri svojem poslovanju trudijo maksimirati dobičke, davčna zakonodaja pa je ena bistvenih, ki v smislu optimiranja davčnih obveznosti in čim manjšega vpliva na dobiček prav tako soodloča o poslovanju podjetja. Podjetje že v fazi pred sprejetjem novega zakona oziroma v fazi načrtovanja te vplive vgradi v svoje poslovne odločitve, ki se izkazujejo v poslovnih načrtih oziroma kasneje v realiziranih rezultatih in poročilih.

3.3.4 Zakon o davku na dodano vrednost

Zakon o davku na dodano vrednost (v nadaljevanju ZDDV) je bil v Sloveniji sprejet decembra 1998. Trenutno je v veljavi leta 2006 sprejeti ZDDV-1 (Ur. l. RS, št. 13/11-UPB3, 18/11, 78/11, 38/12, 83/12, 86/14 in 90/15).

S tem zakonom se s 1. členom ureja sistem in uvaja obveznost plačevanja davka na dodano vrednost (v nadaljevanju DDV) na ozemlju Republike Slovenije (ZDDV-1).

Davek za račun države »pobirajo« davčni zavezanci in izpolnjujejo mesečne obračune, na podlagi katerih poravnajo obveznost pobranega davka. JHL si v preteklosti kot podjetje, ustanovljeno s strani lokalne skupnosti, ki se financira z dobički odvisnih javnih podjetij, ni smelo poračunavati vstopnega davka. Tudi izstopnega davka in iz tega naslova obveznosti plačevanja tega JHL praktično ni imel, saj poleg osnovne dejavnosti upravljanja z javnimi podjetji ni izvajal drugih dejavnosti. Danes je JHL zavezanec za obračun DDV in prikazuje izstopni DDV za opravljene storitve, ki jih opravlja predvsem odvisnim javnim podjetjem ter si tudi poračunava vstopni DDV od prejetih računov svojih dobaviteljev.

3.3.5 Računsko sodišče, Zakon o računskem sodišču

Po 1. členu Zakonu o računskem sodišču (Ur. l. RS, št. 11/01 in 109/12, v nadaljevanju ZracS-1), ki je bil sprejet leta 2001, je Računsko sodišče Republike Slovenije (v nadaljevanju računsko sodišče) najvišji revizijski organ nadzora državnih računov, državnega proračuna in celotne javne porabe v Republiki Sloveniji. Računsko sodišče je v razmerju do drugih državnih organov samostojen in neodvisen državni organ, njegovo delo je vezano na ustavo in zakon, organizirano je po funkcionalnem načelu.

5. člen predpisuje, da je delo računskega sodišča javno (ZracS-1). Na spletni strani računskega sodišča so objavljena revizijska poročila računskega sodišča, ki so dostopna javnosti. Delo računskega sodišča pomeni pridobivanje zadostnih, ustreznih in razumnih dokazov, da so sredstva, prikazana na državnih računih, v državnem proračunu in celotni javni porabi zakonito in pravilno namensko porabljena.

Skladno z 20. členom, računsko sodišče revidira poslovanje uporabnikov javnih sredstev, tako da lahko revidira pravilnost in smotnost poslovanja ali akt o preteklem kakor tudi o načrtovanem poslovanju uporabnika javnih sredstev. Revidiranje poslovanja pomeni

pridobivanje ustreznih in zadostnih podatkov za izrek mnenja o poslovanju. Revidiranje pravilnosti poslovanja je pridobivanje ustreznih in zadostnih podatkov za izrek mnenja o skladnosti poslovanja s predpisi in usmeritvami, ki jih mora upoštevati uporabnik javnih sredstev pri svojem poslovanju. Revidiranje smotrnosti poslovanja je pridobivanje ustreznih in zadostnih podatkov za izrek mnenja o gospodarnosti, mnenja o učinkovitosti ali mnenja o uspešnosti poslovanja (ZracS-1).

Uporabnik javnih sredstev je po 20. členu ZracS-1 pravna oseba javnega prava ali njena enota. Prav tako je uporabnik javnih sredstev pravna oseba zasebnega prava, če zanjo velja vsaj eden od naslednjih pogojev:

- da je prejela pomoč iz proračuna EU, državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti;
- da izvaja javno službo ali zagotavlja javne dobrine na podlagi koncesije;
- da je gospodarska družba, banka ali zavarovalnica, v kateri imata država in lokalna skupnost večinski delež.

Pri javnih podjetjih je poudarek na revidiranju racionalnosti poslovanja, zlasti z vidika racionalne uporabe in trošenja javnih sredstev ter učinkovitosti in uspešnosti vodenja podjetja. Zaradi porabe javnega denarja je potreben strožji nadzor oziroma poostreno nadziranje javne porabe. Revizija računskega sodišča ima velik vpliv na obseg in strukturo javne porabe in tudi na poslovanje javnih podjetij (Klemenčič, 2003, str. 14–15).

Ena izmed nalog revizije javne porabe je torej zagotoviti, da so bila sredstva pravilno uporabljena. Prav tako pa je revizija javnega podjetja lahko oblikovana tako, da odkrije napake in šibke točke v procesih upravljanja in vodenja podjetja. Na ta način se pridobi zagotovilo, da lahko država ali lokalna skupnost oziroma njeni predstavniki hitro ukrepajo za odpravo takšnih napak in pomanjkljivosti. Pri revidiranju javnih podjetij je nadzor usmerjen tudi v prikaz vloge lastnikov, ki se kaže v določanju članov nadzornih svetov (Vidovič, 1997, str. 255).

20. člen predpisuje, da mora mnenje o poslovanju, ki ga poda računsko sodišče, spoštovati vsak državni organ, organ lokalne skupnosti in uporabnik javnih sredstev, na čigar poslovanje se mnenje nanaša (ZracS-1).

Revizijski postopek računskega sodišča se po 28. členu zakona, konča z izdajo revizijskega poročila. Računsko sodišče v njem poda mnenje o poslovanju revidiranca. Če je revidiranec oziroma odgovorna oseba revidiranca v času, na katerega se nanaša opravljena revizija, vložila ugovor zoper revizijsko razkritje v predlogu revizijskega poročila, se ji ob vročitvi revizijskega poročila vroči tudi odgovor na ugovor. Zoper navedeni odgovor ni pravnega sredstva (ZracS-1).

29. člen predpisuje, da mora uporabnik javnih sredstev, v čigar poslovanju so bile razkrite nepravilnosti ali nesmotnosti, v določenem roku predložiti računskemu sodišču poročilo o odpravljanju razkritih nepravilnosti in nesmotnosti, to je odzivno poročilo. Če je podana kršitev obveznosti dobrega poslovanja, lahko računsko sodišče izda poziv za ukrepanje. Izda ga organu, za katerega oceni, da lahko v mejah svojih pristojnosti ukrepa zoper uporabnika javnih sredstev, ki krši obveznost dobrega poslovanja. Organ, ki mu je bil vročen poziv za ukrepanje, mora v 30 dneh po vročitvi poziva predložiti računskemu sodišču poročilo o ukrepanju ali obrazložitev opustitve ukrepov (ZracS-1).

Koristi revizij računskega sodišča niso le ekonomske, ampak tudi socialne in politične, saj se odražajo pri prihrankih proračunskih sredstev, večji preglednosti poslovanja, dvigu kakovosti storitev, aktivnejši vlogi države, lokalne skupnosti pri upravljanju javnih podjetij, informiranosti davkoplačevalcev in zadovoljstvu različnih uporabnikov revizijskih dokazov in ugotovitev (Klemenčič, 2003, str. 23).

3.4 Letno poročilo

Različni avtorji različno opredeljujejo letno poročilo, saj poudarjajo njegove različne dele. Vsi pa se strinjajo, da je najpomembnejši zapis o delovanju družbe, naj bo o preteklem ali predvidenem prihodnjem delovanju, z informacijami, ki so bistvenega pomena za različne uporabnike – bralce letnega poročila.

Gruban in drugi avtorji menijo, da je letno poročilo najpomembnejša periodična listina komuniciranja uprave gospodarske družbe z lastniki in s finančnim okoljem. Daje vtis resnosti in zanesljivosti vodstva in organizacije kot celote. Letno poročilo ne le poroča, temveč tudi razlaga ozadje preteklih dogajanj in namene za prihodnost (Gruban, Verčič, & Zavrl, 1997, str. 105).

Podobno letno poročilo definira tudi Turk, ki ga opredeljuje kot enkrat letno sestavljeno predstavitev dosežkov podjetja in njegovega ravnateljstva, ki se sestavlja zlasti za poslovne namene in za lastnike podjetja (Turk, 2000, str. 247).

Ena od temeljnih nalog in namenov računovodstva je poročanje o računovodskih podatkih in informacijah o finančnem položaju, uspešnosti, sredstvih, obveznostih in morebitnih spremembah vsem tistim, ki te informacije potrebujejo pri svojem odločanju. Med uporabnike računovodskih izkazov se štejejo sedanji in možni vlagatelji, zaposlenci v podjetju, posojilodajalci, dobavitelji, kupci, državni organi in javnost. Vsi uporabniki pričakujejo resničen in pošten prikaz vseh postavk v računovodskih izkazih, saj na njihovi podlagi sprejemajo svoje odločitve (Odar, 2004, str. 7).

Računovodsko poročanje kot del letnega poročila je eden izmed ključnih dejavnikov učinkovitega nadzora naložb. Globalizacija in delovanje družb na mednarodnih trgih

sta današnji dejstvi, zato je nujno potrebno, da se vlagatelj sooča s preglednimi in primerljivimi računovodskimi in finančnimi informacijami, ki so rezultat delovanja preglednih in primerljivih računovodskih sistemov (Slapničar, 2004, str. 72).

3.4.1 Podlage za letno poročilo

Z oblikovanjem pravil se skuša poenotiti pripravo, vsebino in obliko poročil, ki so namenjena širši javnosti. S tem zakonodaja omogoča lažjo primerjavo letnih poročil, povečuje zaupanje v objavljene podatke in omogoča zunanjim uporabnikom, potencialnim investitorjem, lastnikom kapitala in drugim pridobiti primerljive informacije o gospodarskih družbah (Pratt, 1990, str. 30).

Primerljivost pomeni, da je zaradi metodične enotnosti mogoče primerjati postavke v računovodskih izkazih istega podjetja za različna obdobja (primerljivost v času) ali pa postavke v računovodskih izkazih različnih podjetij (primerljivost v prostoru). To pa pomeni, da so konti in vknjižbe na njih metodično enotni tako v posameznem kot v različnih podjetjih (SRS 2001, Ur. l. RS, št. 107/01 in 67/03-popr.).

Primerljivost v ožjem prostoru v okviru ene države zagotavljajo nacionalni računovodski standardi, v Sloveniji so to SRS, ko pa gre za primerljivost v širšem prostoru, ki presega meje ene države, lahko primerljivost v njem zagotovijo MRS ali MSRP. V Združenih državah Amerike imajo to vlogo splošno sprejeta računovodska načela (angl. *Generally Accepted Accounting Principles*, v nadaljevanju US GAAP), ki se jim tudi MRS vse bolj približujejo.

V Sloveniji so zakonske podlage za zunanje računovodsko poročanje gospodarskih subjektov ZGD in MSRP.

ZGD-1 v svojem osmem poglavju »Poslovne knjige in letno poročilo« v splošnih pravilih o računovodenju pravi, da morajo družbe in podjetniki voditi poslovne knjige in jih enkrat letno zaključiti v skladu s tem zakonom, SRS ali MSRP, če zakon ne določa drugače. Na podlagi zaključenih poslovnih knjig je treba sestaviti letno poročilo. Družba s sedežem v Republiki Sloveniji, ki je nadrejena eni ali več družbam (podrejene družbe), mora pripraviti tudi konsolidirano (uskupinjeno) letno poročilo, če je nadrejena družba ali ena od podrejenih družb organizirana kot kapitalska družba, kot dvojna družba ali kot druga istovrstna pravnoorganizacijska oblika po pravu države sedeža družbe. Vse take družbe se pri razvrščanju glede velikosti družbe uvrščajo med velike družbe. Letna poročila velikih kapitalskih družb mora pregledati revizor na način in pod pogoji, določenimi z zakonom, ki ureja revidiranje. Revizor mora revidirati računovodsko poročilo in pregledati poslovno poročilo v obsegu, potrebnem, da preveri, ali je njegova vsebina v skladu z drugimi sestavinami letnega poročila. Vse to velja tudi za konsolidirana letna poročila.

Letno poročilo oziroma konsolidirano letno poročilo mora biti skupaj z revizorjevim poročilom do predpisanega datuma posredovano Agenciji za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJ PES), kjer lahko vsak zainteresirani pridobi želene podatke (letno poročilo) o gospodarski družbi.

3.4.2 Zasnova, vsebina in namen letnega poročila

Družba pripravi letno poročilo zaradi zadostitve zakonskim zahtevam, informiranja, spodbujanja delovanja in reklamiranja (komuniciranja z javnostjo).

Podjetja poročajo vsem zainteresiranim z izdelavo letnega poročila, katerega vsebino sicer v veliki meri določa zakonodaja oziroma, kot pravi Kavčičeva, je značilno za poročila za zunanje uporabnike, da jih ima v veliki meri na skrbi država tako po vsebini kot po obliki in času, vendar pa družba sama presodi, kako se bo najučinkoviteje predstavila javnosti (Kavčič, 1997, str. 306).

Letno poročilo mora biti sestavljeno iz računovodskega in poslovnega poročila. Poslovno poročilo zajema uvodni in opisni del letnega poročila, za katerega zakonodaja določa osnovne smernice razkritij, ki jih mora družba navesti, vendar pa so v poslovno poročilo vključena predvsem prostovoljna razkritja. V zakonodaji je najbolj natančno določen finančni del letnega poročila, to je računovodsko poročilo, v katerem so prikazani računovodski izkazi, priloge s pojasnili in različni kazalniki (Kavčič, 1998, str. 9).

ZGD-1 v 65. in 66. členu predpisuje, da mora biti računovodsko poročilo sestavljeno iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida, izkaza denarnih tokov, izkaza gibanja kapitala in priloge s pojasnili k izkazom (nekaterim družbam po ZGD ni treba sestavljati vseh izkazov). Nekateri družbe morajo skladno s SRS sestavljati tudi izkaz vseobsegajočega donosa. ZGD-1 predpisuje tudi členitev bilance stanja in izkaza poslovnega izida, ki sta temeljna računovodska izkaza izida.

Pojasnila k izkazom pa so dopolnila, ki podajajo dodatne informacije, potrebne za pošteno predstavitev poslovanja (Janc, 2003, str. 141).

Razkritja oziroma pojasnila so lahko vrednostna, torej izražena v denarnih enotah kot dodatne preglednice, bolj podrobno prikazani podatki iz računovodskih izkazov, in ne vrednostna, kot so opisi, dejstva ali druge informacije, izražene v drugih, nedenarnih enotah.

Zasnova razkritij pomeni, da naj bi objavljeni računovodski izkazi in pojasnila k njim zajemali vse informacije o gospodarskih družbah, ki so dovolj pomembne, da vplivajo na odločitve obveščenih in preudarnih uporabnikov računovodskih izkazov (Vežjak, 2002a, str. 30–31).

Gospodarske družbe, ki so zavezane k reviziji, morajo računovodski del letnega poročila sestaviti bistveno obširneje. Pri družbah, katerih letno poročilo pregleda revizor, se letnemu poročilu priloži tudi revizorjevo poročilo oziroma mnenje o pregledanem letnem poročilu (Vezjak, 2002b, str. 30).

V preteklosti so bila letna poročila družb lahko prikazana malodane kot poslovna skrivnost, danes je letno poročilo poleg drugega glavno komunikacijsko orodje družbe za predstavitev interesnim skupinam. Skladno s tem se vedno večji poudarek (poleg računovodskega poročila) daje poslovnemu poročilu oziroma doseganju zastavljenih strateških ciljev in nadaljnjemu razvoju družbe ter družbenemu poročanju. Nekateri avtorji družbeno poročanje imenujejo kar 3E (angl. *economy, environment, ethics*), saj naj bi vključevalo poročanje o ekonomskem, okoljskem in etičnem vidiku gospodarske družbe. Družbeno poročanje torej zahteva razširitev odgovornosti gospodarske družbe, kjer ne velja več le doseganje dobička, temveč širša družbena odgovornost.

Družbena poročila so analiza družbene politike gospodarskih družb, s poudarkom na vprašanju, ali so se izboljšale objektivne življenjske razmere in subjektivna blaginja na eni strani ter, gledano s stališča posameznikov, ali se je izboljšala kakovost družbe (Zapf, & Toš, 2002, str. 903).

Letna poročila niso namenjena le natančnemu poročanju o poslovnih dogodkih v preteklem letu, ampak pomagajo družbi pri doseganju strateških ciljev, pri čemer je pomembno, da si družba zastavi cilje, ki so dosegljivi (Godina, 2004, str. 32).

3.4.3 Obravnava in sprejemanje letnega poročila

Letno poročilo se mora pristojnim organom oddati v predpisanih rokih, zato je potrebno vnaprejšnje natančno časovno planiranje izdelave, obravnave in sprejetja letnega poročila, še posebno v primerih, ko je treba vključevati tudi podatke odvisnih družb in je za vse skupaj potrebno več časa. Vsaka družba si želi čim prej izdelati in javnosti predstaviti svoje poslovanje v obliki letnega poročila, a običajno je potrebnega več časa za dostavo in obdelavo podatkov v pristojnih službah družbe in za izdelavo računovodskih izkazov.

Računovodske izkaze in razkritja k njim, ki sestavljajo računovodski del letnega poročila, oblikujejo v računovodskih in finančnih službah, izdelava pa je pogojena s prejetjem vseh potrebnih podatkov. Pri JHL gre predvsem za prejem podatkov odvisnih družb, ki so potrebni za izdelavo končnega izkaza matične družbe in konsolidiranih izkazov. Rezultati poslovanja odvisnih javnih družb v pretežni meri oblikujejo končni izid poslovanja JHL, poslovanje matičnega podjetja pa v končnem rezultatu predstavlja manjši del.

Zunanje revizije računovodskih izkazov v odvisnih javnih podjetjih potekajo v skupini JHL od marca do maja po zaključku poslovnega leta (predrevizije računovodskih izkazov

pa potekajo od oktobra do novembra tekočega leta), tako da so končni revidirani podatki odvisnih podjetij, ki so vključeni v izkaze matičnega podjetja in konsolidirane izkaze, na voljo konec aprila. Revizija se zaključi z revidiranjem teh izkazov (vključno s poslovnim poročilom). Ko so letna poročila družb revidirana in je izdano revizorjevo mnenje, se do njih opredelijo ali jih sprejmejo na svojih sejah pristojni organi – nadzorni svet in skupščina JHL.

V preteklih letih so računovodski izkazi odvisnih družb po končani reviziji v mesecu maju precej odstopali od izkazov, ki so bili oddani AJPES konec marca, zaradi česar so bili posledično tudi izkazi matične družbe po končani reviziji bistveno drugačni. Zadnja leta pa so predvsem zaradi reorganizacije, poenotene poslovnno-informacijskega sistema v skupini JHL in tehnološkega napredka pridobljeni podatki pravočasni, se ne spreminjajo več ter zato marca izdelani računovodski izkazi praktično ne odstopajo od končnih, revidiranih računovodskih izkazov. Tako imajo že marca izdelani računovodski izkazi pravo informacijsko vrednost.

4 POSEBNOSTI POSLOVANJA JAVNEGA HOLDINGA LJUBLJANA

4.1 Posebnosti pri ustanovitvi in organizaciji JHL

Ustanovitev družbe JHL sega v leto 1994. Izvršni svet skupščine nekdanje družbenopolitične skupnosti Mesta Ljubljane je takrat z namenom zagotovitve učinkovitejšega, uspešnejšega in gospodarnejšega izvajanja javnih služb ustanovil Holding mesta Ljubljane, družbo za upravljanje in gospodarjenje z javnimi podjetji, organizirano kot kapitalsko družbo.

Osnovni kapital družbe je ob ustanovitvi znašal 36.292.721 tisoč SIT in ga je zagotovilo Mesto Ljubljana kot edini ustanovitelj in družbenik s stvarnim vložkom – poslovnimi deleži v javnih podjetjih. V vrednosti navedenega premoženja so bili vključeni tudi infrastrukturni objekti (ki jih sicer po 76. členu ZJF ni bilo mogoče vlagati kot stvarni vložek) in naprave oziroma omrežja in druga mobilna sredstva (ki so v skladu s predpisi namenjeni izvajanju dejavnosti gospodarskih javnih služb), ki so bila last Mesta Ljubljana (410. člen tedaj veljavnega ZGD, je predpisoval, da mora biti najmanj tretjina osnovnega kapitala zagotovljena v denarju). Ob ustanovitvi so bile na Holding mesta Ljubljane in njegove organe prenesene ustanoviteljske (lastninske in upravljalne) pravice, ki jih je imelo Mesto Ljubljana.

Županja Mestne občine Ljubljana (v nadaljevanju MOL) je na podlagi sklepa mestnega sveta na seji skupščine družbenikov 14. 6. 2001 z drugimi župani – predstavniki občin pravnih naslednic Mesta Ljubljane sprejela družbeno pogodbo, sestavljeno na podlagi

delitvene bilance. S to so bili določeni poslovni deleži ter glasovalne pravice za odločanje na skupščini MOL in devetih primestnih občin: Brezovica, Dobrova-Polhov Gradec, Horjul, Dol pri Ljubljani, Ig, Medvode, Škofljica, Velike Lašče in Vodice v osnovnem kapitalu Holdinga Ljubljana.

Družbena pogodba mestnemu svetu ni bila predložena v potrditev.

Kasneje sta primestni občini Ig in Velike Lašče prodali svoj delež MOL, ki je na ta način povečala svoj poslovni delež v osnovnem kapitalu Holdinga Ljubljana. Trenutno znaša osnovni kapital družbe 151.446.841 EUR in se ni spreminjal, izvedla se je le prevedba iz SIT v EUR. Tabela 1 prikazuje poslovne deleže po posameznih občinah – družbenikih JHL in njihove glasovalne pravice.

Tabela 1: Osnovni vložki občin – družbenikov JHL (v EUR in v %) in glasovalne pravice

Mestna občina Ljubljana	132.243.381,56	87,32	2.644.866 glasov
Občina Medvode	5.815.558,69	3,84	116.311 glasov
Občina Brezovica	4.179.932,81	2,76	83.598 glasov
Občina Dobrova-Polhov Gradec	3.271.251,77	2,16	65.425 glasov
Občina Škofljica	2.726.043,14	1,80	54.520 glasov
Občina Dol pri Ljubljani	1.908.230,20	1,26	38.164 glasov
Občina Horjul	1.302.442,83	0,86	26.048 glasov
SKUPAJ	151.446.841,00	100,00	3.028.932 glasov

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str.4-5

Družba, leta 1994 ustanovljena pod imenom Holding mesta Ljubljane, se je leta 2001 ob sprejetju delitvene bilance med pravne naslednike preimenovala v Holding Ljubljana, od 30. 9. 2004 pa je v sodni register vpisana kot Javni holding Ljubljana.

Poleg zadnje spremembe naziva leta 2004 so se spremenile tudi pristojnosti družbe ter izvrševanje ustanoviteljskih pravic. Mestni svet MOL in vsi občinski sveti občin, družbenic JHL, so sprejeli Akt o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi skupnega organa Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Holding Ljubljana, s katerim so prevzele izvrševanje ustanoviteljskih pravic v odvisnih javnih podjetjih skupine JHL.

Na ta način so na podlagi zakona, ustanovitvenih aktov in odločbe Ustavnega sodišča RS U-I-242/96 (Ur. l. RS, št. 83/99), ki pravi, »da lokalna skupnost glede na določbe Zakona o gospodarskih javnih službah ne more prenesti ustanoviteljskih pravic nad javnimi podjetji na javni holding«, občine lastnice JHL vzpostavile novo stanje. Skladno z določbami Akta o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v

Holding Ljubljana, se je ustrezno uskladila tudi družbena pogodba o ustanovitvi holdinga z dne 14. 6. 2001.

Danes je JHL registriran kot družba za izvajanje strokovnih in razvojnih nalog na področju gospodarskih javnih služb. Namen družbe je usklajevanje investicij ter opravljanje strokovno-tehničnih nalog (servisne storitve) za javna podjetja. Te so priprava enotnih izhodišč za pripravo letnih načrtov, usklajevanje predlogov investicijskih načrtov javnih podjetij, izvajanje nadzora nad poslovanjem javnih podjetij, skrb za enotno informiranje uporabnikov storitev javnih podjetij, priprava analiz in poročil o poslovanju javnih podjetij, spremljanje izvajanja cenovne politike in druge naloge.

Ob ustanovitvi je bilo v skupini JHL v 100 % lasti matičnega podjetja sedem odvisnih družb, in sicer Javno podjetje Energetika Ljubljana (v nadaljevanju tudi Energetika), Javno podjetje Vodovod-kanalizacija (v nadaljevanju tudi VO-KA), Javno podjetje Ljubljanski potniški promet (v nadaljevanju tudi LPP), Javno podjetje Ljubljanske tržnice (v nadaljevanju tudi Ljubljanske tržnice), Žale, javno podjetje (v nadaljevanju tudi Žale), Javno podjetje Snaga (v nadaljevanju tudi Snaga) ter Javno podjetje Parkirišča (v nadaljevanju tudi Parkirišča). V letu 2007 so se z neodplačnim prenosom iz skupine JHL izločila tri javna podjetja, ki svojo dejavnost izvajajo le na območju MOL, to so Javno podjetje Ljubljanske tržnice, Žale ter Parkirišča. MOL je postala edini družbenik teh javnih podjetij. Aprila 2008 se je izvedla pripojitev družbe Parkirišča k družbi Ljubljanske tržnice, spremenil se je tudi naziv v Javno podjetje Ljubljanska parkirišča in tržnice (v nadaljevanju tudi LPT). V letu 2009 se je iz podjetja LPP izločila dejavnost primestnega prometa, ki se je prenesla na novo ustanovljeno družbo BUS, ki je bila v 100 % lasti LPP. S 1. 1. 2012 pa se je družba BUS ukinila ter se je dejavnost primestnega prometa ponovno vključila (pripojila) k LPP. Energetika je v aprilu 2011 s podpisom menjalne pogodbe z Agencijo za upravljanje s kapitalskimi naložbami Republike Slovenije postala večinska lastnica družbe Termoelektrarna toplarna Ljubljana (v nadaljevanju tudi TE-TOL) s 85,2039 % deležem in nato z januarjem 2013 z odplačnim prenosom postala 100 % lastnica te družbe. Z januarjem 2014 se je družba TE-TOL pripojila k Energetiki in prenehala obstajati kot samostojna pravna oseba.

V JHL so od 31. 12. 2007 povezana štiri odvisna javna podjetja, ki so v njeni 100 % lasti: Javno podjetje Energetika Ljubljana (s pripojeno družbo TE-TOL), Javno podjetje Vodovod-kanalizacija, Javno podjetje Ljubljanski potniški promet in Javno podjetje Snaga.

Vse navedene odvisne družbe opravljajo različne gospodarske javne službe, kar je razvidno že iz njihovega imena (kar sicer ni nujno, saj bi iz imena matične družbe sklepali, da gre za javno podjetje ali da opravlja javno službo, pa to ni res). V Tabeli 2 so predstavljene glavne dejavnosti odvisnih podjetij skupine JHL.

Tabela 2: Glavne dejavnosti odvisnih javnih podjetij

Energetika	Distribucija in dobava zemeljskega plina in toplote in proizvodnja električne energije
Vodovod-kanalizacija	Oskrba z vodo, ravnanje s komunalnimi odplakami, ravnanje z industrijskimi odplakami
Ljubljanski potniški promet	Javni prevoz potnikov v mestnem in primestnem prometu
Snaga	Prevzem in odlaganje komunalnih odpadkov, čiščenje in vzdrževanje javnih sanitarij, javnih zelenih površin in občinskih cest

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 28

JHL se je pred letom 2009 financiral izključno z dobički odvisnih javnih podjetij, od začetka reorganizacije v letu 2009 in nato predvsem od leta 2010 dalje pa za izvajanje storitev podpornih služb odvisnim javnim podjetjem zaračunava opravljene storitve. JHL ne pridobiva nobenih donacij oziroma dotacij ter nobenih sredstev iz občinskih proračunov, torej s tega vidika ni ne posredni, ne neposredni proračunski uporabnik. Skladno z namenom svoje ustanovitve je že od nastanka skrbel za usklajeno delovanje in optimiranje investicij odvisnih javnih podjetij, od leta 2009 pa je svojo funkcijo razširil in skrbi za poenoteno, usklajeno in optimirano delovanje skupine na vseh področjih.

Odvisna podjetja v manjši meri (predvsem LPP) prejemajo sredstva iz lokalnega proračuna. Občina je namreč določila odvisnemu podjetju nižjo ceno za prevoz mestnega potniškega prometa za dijake, študente in upokojece, kar naj bi mu nato nadomestila s sredstvi iz proračuna (subvencije).

4.1.1 Upravljanje v JHL in organi JHL (skupščina, svet ustanoviteljev, nadzorni svet, uprava)

Skladno z navedbami družbene pogodbe JHL so glavni organi upravljanja skupščina, nadzorni svet, direktor in svet ustanoviteljev.

Po določbah družbene pogodbe skupščino JHL sestavljajo župani, zakoniti zastopniki občin družbenic JHL. Vsakih dopoljenih 50 EUR osnovnega vložka daje družbeniku en glas. Skupščina odloča o imenovanju in odpoklicu direktorja družbe, o imenovanju in odpoklicu direktorjev posameznih javnih podjetij, povezanih v JHL, o imenovanju in odpoklicu članov nadzornega sveta družbe, o spremembah družbene pogodbe, o povečanju in zmanjšanju osnovnega kapitala, o vstopu novega družbenika, o imenovanju revizorja družbe, o ukrepih za pregled in nadzor dela direktorja družbe, sprejema letno poročilo družbe s predlogom za uporabo bilančnega dobička, sprejema letna poročila s predlogom

za uporabo bilančnega dobička posameznih javnih podjetij, povezanih v JHL, sprejema poslovni načrt družbe, sprejema poslovne načrte javnih podjetij, povezanih v JHL, sprejema pisna poročila o poslovanju družbe in povezanih javnih podjetij na koncu vsakega polletja in o drugih zadevah. Skupščina odloča o prenehanju družbe s soglasjem vseh družbenikov.

Nadzorni svet JHL od decembra 2011 sestavlja osem članov. Pet članov nadzornega sveta imenuje in razrešuje skupščina družbe na predlog MOL, tri člane pa na usklajen predlog manjšinskih družbenikov (občinskih svetov). Pred tem je nadzorni svet JHL sestavljalo šest članov. Z oktobrom 2011 je skupščina JHL sprejela sklep, s katerim so se ukinili nadzorni sveti v odvisnih javnih podjetjih, ki so pred ukinitvijo delovali v sestavi šestih članov. Nadzorni svet skladno z določili družbene pogodbe nadzoruje vodenje poslov družbe, preveri letno poročilo družbe in predlog za uporabo bilančnega dobička ter zavzame stališče do revizijskega poročila, daje mnenje k predlogu poslovnega načrta družbe, daje mnenje k pisnemu polletnemu poročilu o poslovanju družbe in povezanih javnih podjetij in ga posreduje v sprejem skupščini, skupščini predlaga sprejem sklepov iz svoje pristojnosti ali daje mnenje k predlogom za sprejemanje sklepov skupščine, danih s strani direktorja, in opravlja druge zadeve.

Družba ima enega poslovodjo z nazivom direktor, ki vodi posle družbe in jo zastopa. Kot predpisuje družbena pogodba, direktor pri vodenju družbe vodi redne posle in uresničuje sprejeto poslovno politiko družbe, zlasti pa organizira in vodi delovni proces, določa notranjo organizacijo in sistemizacijo delovnih mest družbe, imenuje vodilne delavce, izdelava poslovni načrt družbe in sestavi letno poročilo družbe ter ju predlaga v mnenje nadzornemu svetu in v sprejem skupščini. Izdeluje poročila o poslovanju na zahtevo nadzornega sveta in skupščine, predlaga sprejem sklepov skupščini in nadzornemu svetu, skrbi za obveščanje nadzornega sveta in skupščine in opravlja druge naloge. Direktor potrebuje soglasje skupščine za najemanje kreditov in drugo zadolževanje v okviru višine zadolžitve in izdanih poroštev, ki jih določi v Odloku o proračunu večinski družbenik, ter za pridobitev, odsvojitve in obremenitev nepremičnin.

Svet ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Holding Ljubljana, ki se je v letu 2008 preimenoval v Svet ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Javni holding Ljubljana (v nadaljevanju tudi Svet ustanoviteljev), je skupni organ, ustanovljen za izvrševanje ustanoviteljskih pravic občin, ki so ga ustanovile občine ustanoviteljice JHL julija 2004. Ustanovitev Sveta ustanoviteljev je bila neposredna posledica priporočil računskega sodišča in del popravljalnih ukrepov, ki jih je izvedel JHL. Svet ustanoviteljev je z novo ureditvijo razmerij med občinami ustanoviteljicami, JHL in javnimi podjetji prevzel uveljavljanje vseh lastninskih upravičenj ustanoviteljev do javnih podjetij, ki so jih prej izvrševali organi JHL. S tem se je odpravilo izgubo povezav glede odločanja in izgubo vpliva mestnega in občinskih svetov pri ustanoviteljskem nadzoru nad javnimi podjetji, povezanimi v JHL. Prav tako je bil navedeni skupni organ ustanovljen za usklajevanje

odločitev v zvezi z zagotavljanjem obveznih in izbirnih gospodarskih javnih služb. Svet ustanoviteljev sestavljajo župani, zakoniti zastopniki občin družbenic JHL.

Akt o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Holding Ljubljana, kjer so med drugim navedena sestava, pristojnosti, način usklajevanja in sprejemanja odločitev in drugo, je bil objavljen 27. 7. 2004 v Uradnem listu Republike Slovenije (Ur. l. RS, 2004, št. 82).

Skupni organ opravlja svoje naloge v imenu in za račun občin, ki so ga ustanovile.

V letu 2010 je bil sprejet Zakon o upravljanju kapitalskih naložb Republike Slovenije. Ta je zaradi uresničevanja načel in izvajanja korporativnega upravljanja vseh družb razveljavil določbe ZGJS o sprejemu poslovnega poročila, obračunov in zaključnih računov. Prav tako je predpisal spremembe na področju imenovanja in razreševanja direktorja. Pred sprejetjem novega zakona je bilo vse navedeno v pristojnosti ustanovitelja oziroma v konkretnem primeru Sveta ustanoviteljev. V novembru 2010 pa so zaradi uskladitve z novo zakonsko ureditvijo mestni oziroma občinski sveti sprejeli spremembe ustanovitvenega akta Sveta ustanoviteljev, s katerim so navedene pristojnosti prenesli na skupščino Javnega holdinga (Javni holding Ljubljana, 2013b, str. 2, 5).

Akt o spremembah Akta o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Javni holding Ljubljana, je bil 21. 2. 2011 objavljen v Uradnem listu Republike Slovenije (Ur. l. RS, 2011, št. 11).

Svet ustanoviteljev ima skladno z določili družbene pogodbe v okviru izvrševanja ustanoviteljskih pravic občin naslednje pristojnosti: odloča o cenah oziroma tarifah za uporabo javnih dobrin, ki jih zagotavljajo javna podjetja, če se te ne sprejemajo v obliki odloka, daje soglasje k nakupu oziroma odprodaji poslovnega deleža v drugi družbi, daje soglasje za najemanje kreditov in drugo zadolževanje, ki je nad 5 % vrednosti osnovnega kapitala javnega podjetja, daje soglasje za obremenitev nepremičnin, ki je nad 5 % vrednosti osnovnega kapitala javnega podjetja, ter odloča o drugih zadevah v skladu z zakonodajo.

4.1.2 Odvisna javna podjetja v lasti JHL

4.1.2.1 Javno podjetje Energetika Ljubljana in TE-TOL

Energetika Ljubljana je v lastništvu JHL od leta 1994, torej vse od ustanovitve JHL. Deluje na območju MOL in primestnih občin ter na tem področju skrbi za zagotavljanje javne službe. Občine, lastnice JHL, prek Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v JHL, izvršujejo svoje ustanoviteljske pravice v razmerju do javnega podjetja ter usklajujejo

odločitve v zvezi z zagotavljanjem javne službe na tem področju (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 1).

Energetika Ljubljana je ena od vidnejših družb na območju osrednje Slovenije. Družba, kot jo poznamo danes, je nastala leta 1981. Takrat so se združila dejavnosti in znanja dveh družb, ki sta se ukvarjali s proizvodnjo energije, in sicer Plinarne ter Komunalne energetike Ljubljana, ki sta z energijo prek vročevodnega in plinovodnega sistema oskrbovali Ljubljano. Začetek dejavnosti Plinarne sega v leto 1861, začetek Komunalne energetike Ljubljana pa v leto 1972. Pravno – formalno preoblikovanje družbe v Javno podjetje Energetika Ljubljana je bilo izvedeno v letu 1991 (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 1; JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 1).

Energetika Ljubljana izvaja dejavnosti, s katerimi nudi kupcem celostno oskrbo z energijo in energetskimi storitvami. Osnovna dejavnost družbe je celovita oskrba s toploto in z zemeljskim plinom, ki jo izvaja na območju mestne občine, ter oskrba s plinom v primestnih občinah. Dejavnosti izbirne gospodarske javne službe »distribucija in dobava toplote ter distribucija plina« (oziroma dejavnost sistemskega operaterja distribucijskega omrežja, v nadaljevanju SODO) izvaja Energetika Ljubljana na osnovi občinskih odlokov, z eno primestno občino pa ima podpisano koncesijsko pogodbo. Dejavnosti proizvodnja toplote in električne energije ter dobava plina so tržne dejavnosti (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 1; JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 1).

Dejavnosti Energetike Ljubljana navedene v Letnem poročilu 2012 (2013, str. 1-2) so:

- proizvodnja toplote in električne energije; energetska dejavnost in tržna dejavnost,
- distribucija in dobava toplote; energetska dejavnost in izbirna gospodarska javna služba,
- sistemski operater distribucijskega omrežja (SODO); energetska dejavnost in izbirna gospodarska javna služba,
- dobava plina; energetska dejavnost in tržna dejavnost,
- ostale dejavnosti; tržne dejavnosti.

V skladu z Energetskim zakonom ima družba pridobljene licence s strani Agencije za energijo, veljavne do sredine 2016 (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 2).

Skladno z razvojno strategijo družba nenehno skrbi za širitev osnovne dejavnosti, dodatne ponudbe in nove storitve. Tako od leta 2010 ponuja storitev dobave hladu na določenih območjih. Od leta 2011 pa razširja ponudbo zemeljskega plina tudi za oskrbo vozil na metan. Takrat je bila postavljena prva polnilnica za stisnjen naravni plin (angl. *compressed natural gas* – CNG). Znotraj izvajanja gospodarske javne službe ima družba tudi različna javna pooblastila. To so pooblastila za izdajo projektnih pogojev in soglasij za načrtovane posege v območje varovalnih pasov distribucijskih omrežij, pooblastila za gradnjo

komunalne infrastrukture ter pooblastila za izdajanje soglasij za priključitev stavb na distribucijsko omrežje (vročevod, parovod in plinovod). Poleg prihodkov, ki jih družba ustvarja z opravljanjem gospodarskih javnih služb oziroma z opravljanjem energetskih dejavnosti, družba ustvarja prihodke na trgu tudi z drugimi storitvami. Družba izvaja storitve vzdrževanja toplotnih in parnih postaj, storitve vzdrževanja merilnih naprav odjemalcev, ki so priključeni na omrežja Energetike Ljubljana, ter drugih naročnikov, storitve preizkušanja energentov v akreditiranem laboratoriju ter drugo (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 2; JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 1).

Poslovanje dejavnosti družbe je usklajeno z ISO-standardi (standardi za obvladovanje sistema kakovosti). Družba ima podeljene tudi akreditacijske listine, ki priznavajo izpolnjevanje zahtev nekaterih standardov, in sicer za izvajanje postopkov ugotavljanja skladnosti ter rednih in izrednih overitev merilnikov toplotne energije in vodomeroev ter plinomerov (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 2).

Energetika Ljubljana je bila od aprila 2011 lastnica poslovnega deleža v odvisni družbi TE-TOL v višini 85,2039 %, preostali delež (14,7961 %) je bil v lasti Republike Slovenije. V januarju 2013 je Energetika Ljubljana z odkupom preostalega deleža postala 100 % lastnica družbe TE-TOL, nato pa je z januarjem 2014 TE-TOL pripojila. Podjetje TE-TOL je tedaj prenehalo obstajati kot samostojna pravna oseba, Energetika Ljubljana pa je kot univerzalni pravni naslednik prevzela vse njene pravice in obveznosti. S pripojitvijo družbe TE-TOL je Energetika Ljubljana pridobila primarni vir proizvodnje toplote in velik obseg proizvodnje električne energije. Družba je tako postala večja in močnejša, to pa ji nalaga tudi večjo odgovornost za nadaljnje uspešno delovanje. Prav tako je Energetika Ljubljana tudi lastnica polovice poslovnega deleža v družbi GGE, lastnik preostalega deleža pa je družba Gorenje gospodinjski aparati. Pred povečanjem tega deleža v letu 2015 je imela Energetika v svojem lastništvu tretjinski delež, enako kot preostala lastnika Geoplin in Gorenje gospodinjski aparati (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 4; JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 4).

Družba deluje v urbanem okolju ter na okoljsko občutljivem območju. Ekološka varnost je zato izrednega pomena. Družba v letu 2014 ni beležila nobenih izrednih dogodkov, ki bi škodljivo vplivali na okolje. Oskrba prebivalcev Ljubljane in okolice s toploto, z zemeljskim plinom in drugimi energenti je bila zanesljiva, varna, okolju prijazna, ekonomsko učinkovita ter cenovno konkurenčna. Med stalne naloge družbe sodijo tudi nadaljnji razvoj ter širjenje sistemov oskrbe, optimizacija obratovanja sistemov, razvoj in prodaja novih produktov in storitev. Družba lahko te naloge uresničuje le s tesnim sodelovanjem z MOL in s sosednjimi občinami, z drugimi javnimi podjetji in ob močni podpori služb JHL (JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 6).

Na poslovanje družbe v veliki meri vplivajo tudi zakonodaja in drugi predpisi, ki imajo lahko posreden ali neposreden vpliv. Družba se mora ravnati po predpisih, ki jih na

področju energetike in varstva okolja sprejemata tako EU kot Slovenija. Zakonodajne spremembe pomembno vplivajo na posamezna izhodišča za delovanje družbe. Ena takih sprememb je bil v letu 2014 sprejet nov Energetski zakon (EZ-1), ki je v slovensko zakonodajo prenesel več evropskih direktiv in uredb s področja trga z električno energijo, zemeljskim plinom ter energetske učinkovitosti in obnovljivih virov energije. Novi zakon ureja tudi druga področja energetske politike, kot npr. energetska infrastrukturo in oskrbo s toploto. Pomembna novost za Energetiko Ljubljana pa je na področju poslovanja daljinske toplote. Področje oblikovanja cene toplote za daljinsko ogrevanje, ki ga je do leta 2014 spremljalo in reguliralo Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo, je z letom 2015 v pristojnosti Agencije za energijo. Prav tako je prišlo po letu 2013 do sprememb pri določanju obsega brezplačnih pravic za izpust emisij, ki so se zmanjšale, kar je posledica sprejetja novih direktiv na evropski ravni. Novi Energetski zakon Agenciji za energijo, ki je skladno z določili zakonodaje ustanovljena kot regulator slovenskega energetskega trga in je tako odgovorna za pripravo in skladnost pravil, prinaša bistveno povečanje pristojnosti, večjo neodvisnost in nov način delovanja (JP Energetika Ljubljana, 2014, str. 9; JP Energetika Ljubljana, 2015, str. 5).

Poslanstvo Energetike Ljubljana je zanesljiva, varna, okolju prijazna in ekonomsko učinkovita oskrba prebivalcev Ljubljane in okolice s toploto, z zemeljskim plinom in z drugimi energenti po konkurenčnih cenah. Zato se posebno skrb namenja *področju zanesljive in kakovostne oskrbe* ter obnavljanju certifikata kakovosti in izvajanju notranje presoje obeh sistemov kakovosti tako ISO 9001 kot ISO 14001. Energetika skrbi za izvajanje vzdrževalnih del in potrebnih sistemskih storitev ter ima opravljene akreditacije laboratorijev za umerjanje toplotnih števecov in vodomerov. Prizadeva si za zmanjševanje toplotnih izgub ter pravočasno odkrivanje puščanja vročevodnega omrežja s pomočjo termovizijske kamere. *Obnova in posodobitev energetskega virov* potekata skladno z načrtovanim programom družbe. V tem okviru Energetika skrbi za obnovo in zamenjavo vročevodnih kotlov in rezervoarjev ter turbin. Družba se zaveda pomena investiranja v razvoj in skladno z načrti skrbi za njihovo izvajanje. Energetika *obnovo in širitev daljinskega ogrevanja in distribucije zemeljskega plina* izvaja skladno v dogovoru z občinami, da dela potekajo sočasno z gradnjo ali rekonstrukcijo objektov, cest ali komunalne infrastrukture. Tudi na področju *varstva okolja* si prizadeva za izboljšanja, posledično so evidentirane nižje vrednosti vseh vrst emisij. Skladno s predpisi družba pripravlja okoljsko poročilo in poroča Agenciji RS za okolje (ARSO). Aktivnosti na področju *učinkovite rabe energije* potekajo z namenom prihranka energije pri končnih odjemalcih. V ta namen je Energetika pripravila informativno zgibanko za gospodinjstva o možnostih pridobitve nepovratnih finančnih spodbud. Z različnimi akcijami, s promocijskim materialom in z ustvarjanjem pozitivne podobe družba nadgrajuje *odnos do odjemalcev in javnosti*. S kakovostnimi storitvami na področju svetovanja, priključevanja, zmanjševanja porabe energije in obveščanja o spremembah cen želi z uporabniki ohraniti odličen poslovni odnos (JP Energetika Ljubljana, 2013, str. 9-14).

4.1.2.2 Javno podjetje Vodovod-kanalizacija

Začetki organiziranega izvajanja komunalnih dejavnosti, ki jih opravlja javno podjetje Vodovod-kanalizacija, v Ljubljani segajo v leto 1890, ko so meščani pili vodo iz javnega vodovoda, načrpano v Klečah z batno črpalko na pogon s parnim strojem. Še dlje v zgodovino, v leto 1882, pa sega organizirano odvajanje odpadne vode iz stavb, saj je bil takrat zgrajen prvi kanal v Ljubljani, ki je še danes v uporabi. Načrt za ureditev kanalizacije, ki je vključeval tudi čistilno napravo, je bil za Ljubljano izdelan že konec 19. stoletja. Uresničen je bil več kot 100 let kasneje, ko je bila v Zalogu leta 2005 zgrajena čistilna naprava za biološko čiščenje odpadne vode. Kasneje, v drugi polovici 20. stoletja so bili zgrajeni še drugi ločeni kanalizacijski sistemi, najprej na obrobni delih mesta, kasneje pa tudi v nekaterih hitro razvijajočih se primestnih naseljih. Začetki izvajanja te javne službe se ne morejo primerjati z današnjimi zmogljivostmi, ko družba s pitno vodo oskrbuje okoli 323.000 prebivalcev ter različne gospodarske in družbene dejavnosti (JP Vodovod-kanalizacija, 2013, str. 1).

V današnji pravni obliki je bilo podjetje VO-KA ustanovljeno v letu 1994, od tedaj je tudi v lasti JHL.

Osnovne in dopolnilne dejavnosti podjetja VO-KA navedene v Letnem poročilu 2014 (2015, str. 1-2) so:

- oskrba s pitno vodo; osnovna dejavnost,
- odvajanje in čiščenje komunalne, padavinske in industrijske odpadne vode; osnovna dejavnost,
- vzdrževanje hidrantnega omrežja; dopolnilna dejavnost,
- vzdrževanje in obnavljanje vodovodnih priključkov ter vodomero; dopolnilna dejavnost,
- vodenje in vzdrževanje katastrov občinske komunalne infrastrukture; dopolnilna dejavnost,
- storitve načrtovanja in vodenja investicij na komunalni infrastrukturi; dopolnilna dejavnost,
- priprava razvojnih programov in projektov; dopolnilna dejavnost,
- storitve po pooblastilih občin in drugo; dopolnilna dejavnost.

Družba dopolnilne dejavnosti izvaja na podlagi odlokov občin ustanoviteljic (JP Vodovod-kanalizacija, 2015, str. 1).

Glavno poslanstvo družbe VO-KA je redna in varna oskrba vseh na sisteme priključenih objektov in nemoteno zagotavljanje storitve obvezne občinske gospodarske javne službe v mestni občini ter sosednjih primestnih občinah.

Od leta 2007 dalje družba kot samostojno tržno dejavnost izvaja dejavnost odvajanja in čiščenja industrijske odpadne vode za tiste gospodarske pravne osebe, ki po veljavni področni zakonodaji niso uporabniki storitev obveznih občinskih gospodarskih javnih služb. VO-KA opravlja tudi druge tržne storitve s področja komunalnih dejavnosti. To počne v manjšem obsegu ter na tak način povečuje dodano vrednost, predvsem zaradi večje izkoriščenosti sredstev in produktivnosti zaposlenih (JP Vodovod-kanalizacija, 2013, str. 2).

Družba se mora pri opravljanju svojih dejavnosti ravnati po obsežni zakonodaji, ki je sistemsko urejena in usklajena z evropskim pravnim redom. Področje obveznih občinskih gospodarskih javnih služb varstva okolja, med katerimi sta oskrba z vodo in ravnanje s komunalno in padavinsko odpadno vodo, v Republiki Sloveniji urejajo Resolucija o nacionalnem programu varstva okolja 2005–2012 in Zakon o varstvu okolja ter na podlagi tega sprejete uredbe in pravilniki (JP Vodovod-kanalizacija, 2013, str. 2).

Ker VO-KA izvaja javni službi varstva okolja na območju več občin, je pri svojem delovanju in poslovanju dolžna upoštevati tudi občinske operativne programe in občinske odloke za predmetni področji oskrbe s pitno vodo in ravnanje s komunalno in padavinsko odpadno vodo, pri izvajanju investicij v komunalno infrastrukturo pa še veljavno zakonodajo s področja urejanja prostora in gradnje objektov (JP Vodovod-kanalizacija, 2013, str. 2).

Na gospodarsko-finančnem področju se mora družba ravnati tako po splošnih predpisih (ZGD, Zakon o javnem naročanju, SRS) kot posebnih predpisih in njihovih podzakonskih aktih, ki urejajo izvajanje in poslovanje gospodarskih javnih služb (ZGJS, Zakon o kontroli cen, Zakon o javno zasebnem partnerstvu, SRS 35, Zakon o javnem naročanju na vodnem, energetske, transportnem področju in področju poštnih storitev ipd.) (JP Vodovod-kanalizacija, 2014, str. 2).

Primarni cilj poslovanja družbe je zagotavljanje zadostne količine čiste in kakovostne pitne vode. VO-KA se zaveda družbene odgovornosti, ki jo krepi na vseh področjih, prizadeva si za aktivno komuniciranje in sodelovanje z različnimi javnostmi, saj je voda dobrina, ki je življenjskega pomena. Družba si prizadeva za kakovostno oskrbo s pitno vodo, za kar pa je treba skrbeti tako v družbi, kot morajo za to skrbeti tudi vsi prebivalci. Kot upravljalec vodne komunalne infrastrukture ima VO-KA že tradicionalno povezovalno vlogo med uporabniki vode, splošno in strokovno javnostjo ter pristojnimi institucijami na lokalni in državni ravni. Voda je skupna odgovornost, ki pa nas ne razbremenuje naše lastne odgovornosti. Družba aktivnosti usmerja na vsakodnevno izvajanje dejavnosti z namenom pravočasnega prepoznavanja nevarnosti in ekoloških tveganj pri oskrbi s pitno vodo zaradi različnih zunanjih vplivov, hkrati pa tudi v ozaveščanje uporabnikov k ohranjanju kakovostne pitne vode (JP Vodovod-kanalizacija, 2014, str. 2).

Po predlogu, ki ga je podala evropska direktiva glede podeljevanja koncesij za gospodarjenje s pitno vodo, je bilo kar nekaj polemik o tem, kaj se skuša s tem doseči. Vendar pa se VO-KA enako kot strokovna javnost in uporabniki zaveda, da morajo biti voda in sanitarije na voljo, dostopne in cenovno ugodne za vse ljudi v Evropi. Razglasitev vode za človekovo pravico je tudi cilj evropske državljanske pobude Pravica do vode (angl. *Right2Water*), saj pri tako pomembni dobrini, kot je pitna voda, ne smeta prevladati ekonomski interes in želja po dobičku. Ljubljana se lahko pohvali s čisto pitno vodo, na mestnih ulicah so postavljeni javni pitniki, ki meščanom in obiskovalcem v toplejših mesecih omogočajo, da se brezplačno odžejajo. Kakovostna voda je javno dobro in človekova pravica, dostopna mora biti za vse. Za vzdrževanje in zamenjavo infrastrukture pa je potrebnih precej finančnih sredstev, kar pomeni, da ima tudi voda svojo ceno. S sprejemanjem pravih odločitev in skrbnim delovanjem pa bo ta cena nižja, kot če se bo z neodgovornim ravnanjem prizadelo vodne vire (JP Vodovod-kanalizacija, 2014, str. 5).

4.1.2.3 Javno podjetje Ljubljanski potniški promet

Družba LPP opravlja svojo glavno dejavnost »javni linijski prevoz potnikov« kot gospodarsko javno službo. LPP od januarja 1991 posluje kot javno podjetje, od ustanovitve JHL dalje, to je od leta 1994, pa je v 100 % lasti JHL.

Dejavnost »javni linijski prevoz potnikov«, ki jo kot gospodarsko javno službo opravlja družba LPP, sega daleč v zgodovino. Prvi začetki ureditve mestnega prometa v Ljubljani se pričnejo konec 19. stoletja, ko se mesto prične razvijati kot politično in gospodarsko središče in mestna oblast odpre pot inovacijam, med katere so vključene tudi regulacija, širjenje mestnih cest in vpeljava prvih električnih luči leta 1898. To je namreč odločilnega pomena za tramvaj, s katerim je urejen prvi mestni javni prevoz in ki ga poganja električna energija. Kmalu po sprejetju občinskega sklepa o uvedbi tramvaja, zahtevni gradnji in ureditvi prog se je svečano odprla električna cestna železnica, kot so jo imenovali in novice o otvoritvi tudi objavili v časopisu Slovenec. Gre za veliko mestno pridobitev, življenje na ulicah je postalo nekako velemestno. Koncesije za upravljanje električne železnice v Ljubljani so bile dodeljene avstrijskemu podjetju. Zaradi premajhnega vlaganja potrebnih sredstev v razvoj in obdobja stagnacije je električna cestna železnica komaj obratovala. To je bil razlog, da je mestna občina zaradi nezadovoljstva delavcev in nezadovoljstva meščanov najprej delno in kasneje v celoti odkupila in prevzela električno mestno železnico. Mestna občina je novoimenovani družbi dodelila koncesije za izgradnjo novih tramvajskih linij, saj se je mesto nezadržno širilo. Potreben je bil tudi razmislek, ali je smiselno graditi tramvajsko omrežje ali vzpostaviti močnejši avtobusni mestni promet (Pregled zgodovine LPP – 110 let).

Zaradi izgub, ki jih je prinašal avtobusni prevoz, so se v mestu ukinile vse avtobusne linije, razen ene, in avtobusni prevoz v mestu je zamrl. Na primestnih in medkrajevnih linijah so avtobusni prevoz še naprej opravljali zasebni prevozniki. V mestu se je začelo razvijati

obdobje tramvajev. Ti so enotno oblikovani, pobarvani z značilnimi barvami, na zunanji strani pa nosijo grb ljubljanskega zmaja. Število potnikov mestnega prometa je najprej naraščalo, a kmalu se je pojavila gospodarska kriza, zato družba ni mogla več izvajati svoje dejavnosti, potrebna je bila sanacija. Takrat družbo v celoti odkupi mestna občina in družba postane mestno podjetje. Imenuje se Splošna maloželezniška družba. Mestna občina preuredi poslovanje družbe, doseže znižanje cen za odkup električne energije in tako prične električna cestna železnica uspešno poslovati. Tako kot se širi Ljubljana, se širijo in dodajajo tudi nove tramvajске proge. V času vojnega obdobja druge svetovne vojne se pojavi poskus preoblikovanja družbe, a načrt najbrž prepreči kapitulacija Italije. Po vojni je nujno potrebna rekonstrukcija mestnega prometa, potnikov je bilo vedno več, nekdanja predmestja so postala del mestne sredine. Zaradi hitre širitve mesta po vojni tramvaj ni bil več kos rastočim prevoznim potrebam v mestu. S pojavom osebnih vozil je postal tudi moteč (Pregled zgodovine LPP – 110 let).

Zaradi svojih omejitev, se tramvaj začne nadomeščati s trolejbusi in z avtobusi. Prehod je bil postopen. Izkušnje z obratovanjem trolejbusov niso bile najboljše, ravno tako kot tramvaji so bili odvisni od napeljanih električnih vodov po mestu, pojavljale so se težave z odklopi kontaktov, potnike je zaradi napetosti večkrat streslo. Tako so avtobusi v celoti zamenjali trolejbus. Razvoj mestnega javnega prometa je postal nesluten, družba je svoje poslovanje postopoma širila po vsej Sloveniji. Podjetje je širilo tudi obseg svojih dejavnosti, iz mestnega prometa so se razvile dejavnosti medkrajevnega, tovrnega in turističnega prometa pa tudi turistično-agencijske dejavnosti in v nadaljevanju še izgradnja in prevzem žižnic in pripadajočih objektov. Poleg tega je nova dejavnost podjetja postala tudi gostinstvo. Nekaj kasneje je družba ustanovila tudi taksi službo in sposojevalnico avtomobilov. Sledilo je obdobje združevanja in razdruževanja, prvič se je pojavilo današnje ime podjetja Ljubljanski potniški promet (Pregled zgodovine LPP – 110 let).

Leta 1989 je LPP postal enovita delovna organizacija, leta 1991 pa je postal javno podjetje z dejavnostjo javnega mestnega prometa za Ljubljano in primestje. Izločile so se dejavnosti taksi službe, izposojanja vozil in avtošole. Podjetje je začelo posodabljanje svoj voznik park, pojavila se je zamisel »Parkiraj in se odpelji«, ki pa tedaj še ni zaživela. Ker je podjetje kot večinsko dejavnost opravljalo dejavnost gospodarske javne službe, je celotno premoženje podjetja prešlo v last Mesta Ljubljana. Število potnikov javnega prometa je upadalo, pojavil se je problem onesnaževanja mestnega zraka. Leta 1994 je bila izdelana dolgoročna strategija razvoja prometa v Ljubljani, istega leta je LPP postal del Holdinga mesta Ljubljana. Pričelo se je intenzivno posodabljanje voznega parka, uporabljanje računalniških in informacijskih podpornih sistemov, izpolnjevanje se je začelo nove standarde za potnike, ki so bili vedno zahtevnejši. Družba je leta 2001 praznovala svojo 100-letnico obstoja. Skupaj z mestno občino je začela uresničevati zamisel »Parkiraj in se odpelji«, ki se je izkazala za zelo uspešno (Pregled zgodovine LPP – 110 let).

Po letu 2003 se je družba pričela pospešeno ukvarjati z modernizacijo, pridobila je novi nadzorno-prometni center, potnike je začela načrtno obveščati o novostih, začela je s širitvijo komunikacijskih kanalov. Uvedla je redne tiskovne konference, obogatila je spletno stran in začela proaktivno sodelovati z mediji. V avtobusih je uvedla sisteme digitalnih zaslonov za predvajanje novic ter uvedla sistem sledenja avtobusov na vseh linijah, s čimer je omogočila, da se s pomočjo satelitske navigacije in računalniške obdelave lahko predvidi prihode in odhode avtobusov s postaj. Te informacije se lahko posreduje prek SMS-sporočil ali s pomočjo spletne aplikacije, s čimer je potnikom omogočeno, da še boljše uporabljajo javni prevoz. Družba je prav tako pričela javni prostor na avtobusih odpirati za različne projekte, kot so potujoče razstave, branje literature, izvedbe monodram, lutkovnih predstav in podobno. Z uvedbo nekaterih cenovnih politik, z uvedbo novega plačilnega sistema in z uvedbo ponudbe »Parkiraj in se pelji« je družba uspela obrniti trend upadanja števila potnikov v javnem prometu. Iz plačevanja z gotovino oziroma žetoni je leta 2009 prešla na brezgotovinski sistem plačevanja z brezstično kartico Urbana in z Moneto (plačilo prek mobilnega telefona) (Pregled zgodovine LPP – 110 let).

V letu 2009 je bila iz družbe LPP izčlenjena služba Primestni potniški promet in prenesena na novoustanovljeno podjetje BUS, ki je postala hčerinska družba družbe LPP. Ker se odločitev ni izkazala za uspešno, se je leta 2012 izvedla pripojitev družbe BUS nazaj k matični družbi LPP. Tako danes LPP z avtobusi povezuje središče mesta ter obrobne predele, nekatere linije pa se končujejo tudi na področjih primestnih občin, ter izvajajo primestni javni potniški promet.

Družba danes opravlja gospodarsko javno službo javni linijski promet potnikov, tako mestni kot medkrajevni promet potnikov, poleg tega pa še nekatere druge naloge in dejavnosti, ki so ji kot izvajalcu gospodarske javne službe zaupane. Kot tržno dejavnost družba ponuja naročene avtobusne prevoze, servisiranje in popravila gospodarskih vozil in njihovih delov, homologacije, tehnične preglede ter registracije vozil (Ljubljanski potniški promet, 2014, str. 3).

Družba se mora pri svojem delovanju ravnati po določilih in predpisih, ki jih urejajo Zakon o prevozih v cestnem prometu ter Odlok o organizaciji in načinu izvajanja mestnih linijskih prevozov potnikov. Upoštevati mora Koncesijsko pogodbo in SRS 35 (SRS 35), ki ureja računovodsko spremljanje gospodarskih javnih služb (GJS) (Ljubljanski potniški promet, 2013, str. 23).

Družba dolgo časa ni spreminjala – povečevala cen prevoza potnikov mestnega prometa, čeprav so bile te prenizke za pokritje vseh stroškov. Z nizkimi cenami se je želelo povečati število uporabnikov javnega prevoza v MOL in primestnih občinah. Tudi dosežena subvencija, ki jo je za prenizke cene vozovnic prejemale družba, pa ni zadostovala za pokritje vseh stroškov. V zadnjih letih pa je družba s prestrukturiranjem, povišanjem cene vozovnic, z vpeljavo enotne mestne kartice Urbana ter možnostjo prestopanja znotraj 90

minut za isto ceno, predvsem pa z doseženimi višjimi subvencijami, prejetimi od MOL, in s pridobljenimi novimi subvencijami tako države kakor tudi drugih občin končno začela poslovati z minimalnim dobičkom oziroma ne več z izgubo, kot je veljalo za prejšnja obdobja (Ljubljanski potniški promet, 2013, str. 25).

Poslanstvo LPP je zanesljivo, varno, učinkovito in do okolja odgovorno opravljanje primarne dejavnosti. Usmerjenost v skrb za dvig kakovosti izvajanja tako z investicijami v udobnejša in okolju prijaznejša vozila kot z informiranjem potnikov je pomembnejše vodilo. Na ta način se želi z optimalno organiziranostjo zagotavljati najboljšo prometno ureditev, pridobiti še več potnikov, uporabnikov javnega prevoza, ter ohranjati ugled in zaupanje v družbo v javnosti (Ljubljanski potniški promet, 2013, str. 37).

4.1.2.4 Javno podjetje Snaga

Snaga skrbi za čistočo mestne in primestnih občin oziroma izvaja dejavnosti na področju ravnanja s komunalnimi odpadki. Od leta 1994, torej od ustanovitve JHL, deluje kot odvisno podjetje v 100 % lasti JHL.

Začetki družbe segajo kar 100 let v preteklost, v čas prve svetovne vojne, ko je tedanji občinski svet Ljubljane ustanovil družbo, katere glavni namen je bilo opravljanje prevozov za različna mestna podjetja. Družba je poleg prevozov opravljala tudi druga dela, kot so bila škropljenje makadamskih cest in pluzenje cest ter tudi odvoz odpadkov. Kmalu si je družba uredila tudi lastne delavnice, kovaško, mehanično in druge. Razvoj družbe se je prilagajal potrebam mesta in družba je kmalu poleg pobiranja in odlaganja odpadkov opravljala tudi še dejavnosti čiščenja javnih površin, vzdrževanja javnih stranišč ter gospodarjenja s kmetijskimi površinami. Glavna dejavnost družbe je sčasoma postalo ravnanje s komunalnimi odpadki; z nekaterimi drugimi dejavnostmi se je družba postopoma prenehala ukvarjati (Zgodovina podjetja; Snaga, 2013, str. 2).

V okviru te dejavnosti je družba postala vodilna na svojem področju, leta 2006 se je začela ukvarjati z velikopoteznim projektom oblikovanja regijskega centra za ravnanje z odpadki (v nadaljevanju RCERO). Projekt RCERO je največja infrastrukturna okoljska naložba v Sloveniji, ki je združila 37 občin, ki sodelujejo pri projektu. Izgradnjo objektov na Barju je spremljalo veliko težav, nekaj časa je bilo tudi kar precej dvoma, ali bo družbi zaradi časovnih zamud uspelo počrpati vsa sredstva kohezijskega sklada, ki jih je za izvedbo RCERO odobrila Evropska komisija. Težave pa se je premagalo in se sedaj projekt približuje koncu oziroma začenja s poskusnim delovanjem (RCERO Ljubljana).

RCERO Ljubljana je v večini, to je s 65 % sredstev, financiran iz Evropskega kohezijskega sklada, preostala sredstva pa zagotavljajo državni in občinski proračuni. Del sredstev se zagotavlja tudi iz okoljske dajatve za onesnaževanje okolja zaradi odlaganja odpadkov. Regijski center sestavljajo razširjeno odlagališče, čistilna naprava za izcedne vode in

objekti za predelavo odpadkov. Ključni del regijskega centra so trije objekti, v katerih bo potekala mehansko-biološka obdelava odpadkov. V teh objektih bosta obdelani dve vrsti odpadkov: ločeno zbrani biološki odpadki in preostanek mešanih komunalnih odpadkov. Regijski center bo uredil problematiko ravnanja z odpadki za približno tretjino Slovenije, saj bo poskrbljeno za obdelavo in predelavo odpadkov za približno 700 tisoč prebivalcev. S sodelovanjem velikega števila občin pa se zagotavlja tudi dovolj odpadkov za rentabilno delovanje, saj so imeli nekateri pomisleke, da odpadkov za predelavo ne bo dovolj za tako velikopotezen projekt. Cilji in koristi tega projekta so dolgoročno ureditev problematike ravnanja z odpadki za velik del Slovenije, najboljši in najsodobnejši sistem predelave odpadkov v Sloveniji in širši regiji, uporaba najmodernejših in trajnostnih tehnologij za ravnanje z odpadki v evropskem merilu, povezovanje med občinami in regijami in ustvarjanje zelenih delovnih mest. Omogočeno bo pridobivanje zelene električne energije iz obnovljivega vira – bioplina, pridobivanje komposta iz bioloških odpadkov, pridobivanje sekundarnega goriva iz mešanih komunalnih odpadkov ter proizvodnja toplotne energije za lastno rabo. Po predelavi bo na odlagališču končalo samo približno 20 % odpadkov, ki pa bodo brez škodljivih vplivov na okolje. Ponovna raba in recikliranje odpadkov ter zmanjševanje odpadkov za odlaganje so razvojne strategije na področju ravnanja z odpadki, ki jih Snaga želi v čim večji meri uresničevati (RCERO Ljubljana).

RCERO je primer dobre prakse na področju povezovanja in sodelovanja občin ter povezovalni element ravnanja z odpadki v Sloveniji med občinami in regijami. Medsebojne pravice in obveznosti so deležniki uredili s posebno pogodbo o pristopu k skupnemu ravnanju z odpadki (Ljubljana opušča zamisel o izgradnji objekta za termično izrabo odpadkov – EOL 90).

Danes je Snaga vodilno podjetje na področju ravnanja s komunalnimi odpadki, skrbi za čisto in zdravo okolje. Opravlja dejavnosti obveznih občinskih gospodarskih javnih služb zbiranja in prevoza komunalnih odpadkov, odlaganja ostankov predelave ali odstranjevanja komunalnih odpadkov in urejanja in čiščenja občinskih cest ter urejanja in čiščenja javnih zelenih površin. Poleg tega družba opravlja tudi izbirno gospodarsko javno službo urejanja javnih sanitarij ter tudi druge gospodarske dejavnosti, kot so odlaganje nekomunalnih odpadkov, izkoriščanje deponijskega plina za proizvodnjo in prodajo električne energije ter plakatiranje. Dejavnosti zbiranja in odlaganja ostankov komunalnih odpadkov opravlja družba na območju mestne občine in devetih primestnih občin, medtem ko družba dejavnost urejanja in čiščenja občinskih cest in javnih zelenih površin ter dejavnost urejanja javnih sanitarij izvaja le na območju mesta Ljubljana (Zgodovina podjetja; Snaga, 2013, str. 2-3).

Družba se mora pri svojem delovanju z odpadki ravnati po številnih predpisih in zakonodaji, ki je sistemsko urejena in usklajena z evropskim pravnim redom. Na tem področju sta v Republiki Sloveniji glavna predpisa Resolucija o nacionalnem programu varstva okolja in Zakon o varstvu okolja. Prav tako veljajo številne uredbe in pravilniki, ki

po vrstah dejavnosti in vrstah odpadkov določajo standarde in predpisujejo obvezna ravnanja. Ker družba izvaja svojo dejavnost na območju različnih občin, mora pri svojem delu upoštevati tudi občinske odloke in občinske operativne programe s tega področja (Snaga, 2013, str. 3).

Na gospodarsko-finančnem področju družba deluje skladno s splošnimi predpisi, kot sta ZGJS in Zakon o javnem naročanju, kot tudi s posebnimi predpisi, namenjenimi izvajanju gospodarskih javnih služb. Ti predpisi so ZGJS, Zakon o javno-zasebnem partnerstvu, SRS 35 in številni predpisi s področja cen komunalnih storitev, okoljskih dajatev in podobno (Snaga, 2013, str. 3).

Aktivnosti družbe so ves čas usmerjene v kakovostno izvajanje osnovnih dejavnosti, v povečanje snovne izrabe odpadkov, optimizacijo zbiranja in prevoza odpadkov ter zagotavljanje kakovostnih storitev s poudarkom na skrbi za okolje in zadovoljevanju potreb uporabnikov. Ob tem skuša Snaga s primernimi cenami storitev, z optimiranjem notranjih poslovnih procesov, aktivno komunikacijo z okoljem, učenjem in rastjo ter ob zadovoljstvu zaposlenih dosegati zastavljene cilje (Snaga, 2013, str. 8).

4.1.3 Reorganizacija in preoblikovanje JHL v strateški holding

Ideja o reorganizaciji in preoblikovanju JHL v strateški holding je z oktobrom leta 2008 postala dejstvo, potem ko je skupščina družbe sprejela predlog povezovanja in poenotenja delovnih procesov in informatike javnih podjetij in JHL ter v tem okviru potrdila model strateškega holdinga. Navedeni način reorganizacije sta potrdila tako skupščina družbe kot tudi svet ustanoviteljev javnih podjetij (Javni holding Ljubljana 2009, str. 2).

Z novo organiziranostjo bi se vzpostavilo usklajeno strateško vodenje skupnih investicij v skupini med podjetji ter tudi širše z dogovarjanjem in usklajevanjem s pristojnimi službami občin za sočasno izvajanje posegov v prostor. Poleg opravljanja strokovno-tehničnih nalog oziroma servisnih storitev za javna podjetja se je družba usmerila k iskanju najustreznejše oblike organiziranosti, ki bi privedla do racionalizacije delovnih procesov in optimizacije stroškov pri izvajanju gospodarskih javnih služb. Cilj povezovanja je zmanjšanje podvajanja dejavnosti, skupno nastopanje pri izvedbi postopkov javnih naročil ter s tem njihova preglednejša in učinkovitejša izvedba in na ta način doseganje nižjih vstopnih stroškov. Skupno nastopanje podjetij pri plasiranju prostih sredstev ter s tem doseganje višjih prihodkov je prav tako eden izmed ciljev, ki vodijo v boljše poslovanje reorganiziranega JHL (Javni holding Ljubljana 2009, str. 6).

Dogovorila se je vizija JHL, namreč postati najboljša strokovna podpora javnim podjetjem ter zagotavljati učinkovito, racionalno in kakovostno izvajanje gospodarskih javnih služb v mestu in okolici. Načrtovale so se vse predvidene aktivnosti, potrebne za izvedbo obsežnih sprememb, ki jih družba ni bila deležna vse od svoje ustanovitve. Opredelili in popisali so

se glavni cilji, časovnica projekta, podrobnejša opredelitev posameznih faz in opredelitev meril uspešnosti projekta. Sledili so podrobnejši popisi poslovnih procesov in načrt usklajenih poslovnih procesov. Dogovorile so se glavne faze reorganizacije, in sicer najprej vzpostavitev skupne pravne službe in službe za javna naročila, nato vzpostavitev skupne računovodsko-finančne službe, kadrovske službe in službe za informatiko ter vzpostavitev ustreznega enotnega poslovno-informacijskega modela. Vse aktivnosti so bile usklajene z lastniki in odvisnimi javnimi podjetji ter dogovorjene z direktorji družb (Javni holding Ljubljana 2010a, str. 5-6).

Po predpisanem postopku je bil izbran dobavitelj poslovno-informacijskega sistema (v nadaljevanju PIS), s katerim je bila uvedena enotna programska rešitev za JHL in povezana podjetja. Na obstoječih informacijskih rešitvah namreč optimalno upravljanje ni bilo mogoče. Vsa podjetja v skupini, ki so pred reorganizacijo uporabljala različne, nekatera tudi tehnološko zastarele informacijske rešitve, bi tako implementirala enoten, ustrezen informacijski model. Le na ta način, z vzpostavitvijo centraliziranega in poenotenega PIS, ki omogoča standardizacijo, optimizacijo in s tem tudi racionalizacijo poslovnih procesov, je mogoča uspešna izvedba reorganizacije oziroma prenos podpornih procesov s področja različnih dejavnosti. Z uvedbo enotnega PIS bi se lahko vzpostavilo celotne podporne procese, vključno s temeljnimi procesi javnih podjetij na področjih skladišnega poslovanja, nabave, delovnih nalogov, masovnih obračunov, upravljanja odnosov s strankami, upravljanja omrežja in drugega. Poenoteno programsko orodje, ki je bilo opredeljeno v strateškem načrtu razvoja informatike, je bilo nujno potrebno, saj se lahko le s sodobno globalno celovito programsko rešitvijo omogoči razvoj poslovnih rešitev na podlagi najboljših praks. Na podlagi meril in kriterijev, pomembnih za skupino JHL in doseganje zastavljenih ciljev, je bila izbrana informacijska rešitev SAP (sistemi, aplikacije in proizvodi) (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 8-10).

Družba je že pred začetnimi postopki reorganizacije pričela s povečanim usklajenim delovanjem podjetij v skupini JHL. Poleg intenzivnega delovanja na področju reorganizacije se je JHL sočasno ukvarjal tudi z drugimi skupnimi aktivnostmi.

Že v letu 2008 je družba vzpostavila skupno gotovinsko blagajno javnih podjetij kot primer procesa povezovanja, ki so jo uporabniki storitev odlično sprejeli. Tako so lahko na enem mestu poravnali račune za različne storitve javnih podjetij, prav tako se je postopoma uvedlo tudi sočasno pošiljanje položnic v eni kuverti uporabnikom storitev javnih podjetij (Javni holding Ljubljana 2009, str. 7).

JHL in javna podjetja so skupaj prevzela aktivno vlogo pri načrtovanju in izvedbi vseh potrebnih postopkov za nov plačilni sistem za storitev LPP, uvedbo enotne mestne kartice Urbana. Župan MOL je imenoval projektno skupino na JHL za vodenje projekta in izdal pooblastilo družbi, da v imenu in za račun MOL izvede postopek javnega naročanja za izbor izvajalca za delovanje sistema. Izdelala in potrdila se je celostna grafična podoba za

enotno mestno kartico. Prevezeta je bila tudi potrebna infrastruktura za delovanje, izbrane so bile lokacije in postavljeni potrebni avtomati – Urbanomati. Vzpostavljen je bil center za upravljanje. Ves čas se je z različnimi načini komuniciranja obveščalo javnost o poteku projekta ter o njegovem vplivu na uporabnike. Implementacija Urbane se je po načrtih izvedla v letu 2009, najprej z uporabo na vseh mestnih avtobusih LPP, nato še z uporabo na parkomatih in avtomatiziranih javnih parkiriščih. Kot izdajatelj kartice Urbana je v skladu s pisnim soglasjem MOL nastopil LPP. Aktivnosti projekta Urbana so se nadaljevale z razširitvijo uporabe kartice še v vseh enotah mestne knjižnice (Javni holding Ljubljana 2008, str. 6; Javni holding Ljubljana 2010b, str. 10).

Naslednji večji projekt sodelovanja podpornih služb v skupini je bilo nudenje strokovne pomoči pravnih služb pri oblikovanju in sklepanju Pogodbe o pristopu občin k sofinanciranju nadgradnje Regijskega centra za ravnanje z odpadki (RCERO), ki ga vodi Javno podjetje Snaga. S sklenitvijo pogodbe je bil izpolnjen pogoj za pričetek črpanja sredstev Kohezijskega sklada, iz katerega bo v dobri meri financiran projekt RCERO (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 10).

JHL in javna podjetja so skupaj delovali tudi pri naslednjem pomembnem projektu – usklajevanju z občinami, ko je bilo treba zaradi spremembe zakonodaje, ki je 1. 1. 2010 ukinjala kategorijo sredstev v upravljanju za sredstva gospodarske javne infrastrukture, že v letu 2009 intenzivno pristopiti k pripravi ustreznih pogodb, ki bi nadomestile dotedanjo ureditev. Sredstva gospodarske javne infrastrukture, katerih lastnice so bile občine in ki so bila do konca leta 2009 vodena kot sredstva v upravljanju v javnih podjetjih, je bilo treba na novo urediti. Te aktivnosti so zahtevale intenzivna usklajevanja z občinami kot tudi proučitev sprememb zakonodaje in njihovega vpliva na poslovanje javnih podjetij v skupini ter njihovega vpliva na predvideni poslovni rezultat (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 10).

Po opredelitvi vseh predvidenih aktivnosti se je projekt reorganizacije pričel izvajati z udejanjanjem prve konkretne faze reorganizacije JHL, ki se je pričela z vzpostavitvijo skupne pravne službe in službe za javna naročila v okviru JHL. Iz javnih podjetij je z letom 2009 na JHL prešlo 25 delavcev iz omenjenih služb, ki so začeli uspešno opravljati dela in naloge s svojega področja tako za JHL kot tudi za vsa povezana javna podjetja pa tudi za izločeni javni podjetji Žale in Ljubljanska parkirišča in tržnice. Prva lokacija delovnih prostorov prevzetih delavcev je bila Vodovodna 90, na sedežu podjetja VO-KA, kjer so bili na voljo poslovni prostori v ta namen in kjer je bil tedaj tudi sedež JHL. Že pred udejanjanjem prve faze reorganizacije ter tudi vzporedno z izvajanjem naslednjih faz reorganizacije se je preverilo možnosti in način optimalnega prehoda zaposlenih na JHL. Z informacijsko pooblaščenko se je preverilo postopke prenosa in upravljanja z bazami podatkov javnih podjetij. Pri tem se je veliko skrbi namenilo pravilnemu ravnanju na področju varstva osebnih podatkov. Pripravile so se spremembe sistemizacije delovnih mest, preverilo se je vse zakonske podlage in potrebne aktivnosti, seznanilo se je svete

delavcev in sindikate. Izdelali so se poimenski sezname delavcev zaposlenih v javnih podjetjih, ki so s prenosom podpornih služb prešli na JHL. Veliko truda je bilo usmerjenega v čim manj stresno selitev delavcev in v kontinuiran potek dela. Prvi prehod delavcev je sicer moral biti tekoče podprt z ustreznimi tehnološko-informacijskimi rešitvami, saj je moralo delo teči naprej, vendar pa v tistem času še ni bilo uvedenega enotnega informacijskega sistema, kar je stvar precej olajšalo. Prehod na JHL je bil do zaposlenih prijazen. Prevzeti delavci so še 2 leti po prevzemu ohranili enake pravice v pogodbi o zaposlitvi, kot so jih imeli na svojem matičnem podjetju. Po preteku dveh let so zaposleni sklenili nove pogodbe o zaposlitvi z JHL, kjer je treba poudariti, da nikomur od prevzetih delavcev ni bila ponujena v podpis slabša pogodba o zaposlitvi, kot jo je imel na matičnem podjetju. Ves čas so vzporedno potekale tudi priprave na drugi del reorganizacije, ki je bil načrtovan v letu 2010 (Javni holding Ljubljana 2008, str. 7; Javni holding Ljubljana 2010b, str. 8-10).

JHL je za opravljene storitve s področja javnih naročil in pravnih storitev z odvisnimi javnimi podjetji sklenil pogodbe, po katerih jim je zaračunaval mesečne akontacije v višini ocenjenih stroškov ter ob zaključku leta izračunal dejanske stroške, skladno s sprejetim navodilom in sodili za razporejanje stroškov. Na podlagi teh izračunov so bili odvisnim javnim podjetjem izstavljeni poračuni. Obračuni so bili izvedeni z upoštevanjem metode stroškov s pribitkom. Tako je JHL za razliko od prejšnjih obdobj, ko se je financiral izključno z dobički odvisnih javnih podjetij, temeljito spremenil način delovanja (Javni holding Ljubljana 2010a, str. 19).

Druga faza reorganizacije, ki se je nadaljevala v letu 2010, je potekala še bolj intenzivno. Vključevala je prenos finančno-računovodskih služb s planom in z analizami, kadrovske služb in služb za informatiko in tehnologijo iz odvisnih javnih podjetij na JHL. JHL je z odvisnimi javnimi podjetji sklenil pogodbe o neodplačnem prenosu teh podpornih služb. Predvsem pa je vključevala vzpostavitev poslovno-informacijskega modela SAP, na katerega so postopoma prešla vsa podjetja v skupini. Aktivnosti na projektu implementacije SAP so se stopnjevale, na področju IT je bilo to leto izrednih sprememb, saj je bilo treba zagotoviti ustrezne strežniške in komunikacijske povezave, vzpostaviti skupno sistemsko okolje, skupni dokumentarni sistem ter zagotoviti najustreznejše tehnološke informacijske rešitve za enotno vložišče za vsa javna podjetja in JHL. Pripraviti je bilo treba celotno logistiko v povezavi s selitvijo delavcev ter ob selitvi namestiti celotno računalniško in periferno opremo, saj je moral delovni proces ves čas potekati nemoteno. JHL je od odvisnih podjetij odkupil računalniško opremo, na kateri so svoje delovne naloge opravljali prevzeti delavci in ki so jo ob prehodu na JHL prinesli s seboj. Dejanski prehod na nov informacijski sistem SAP je bil predviden za konec aprila 2010. Vzpostavljen je bil nov podatkovni center (Javni holding Ljubljana 2009b, str. 41; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 15).

Poleg opravljanja rednega dela so se delavci pričeli izobraževati in usposabljeni z delom na novem PIS SAP. Intenzivne delavnice so potekale vzporedno, izobraževanje je potekalo na več modulih in segmentih istočasno, pokrivati je bilo treba več področij dela hkrati. Ves čas je bilo treba testirati vpeljane rešitve, pripravljati podatke za prenos v novi sistem, preverjati testne prenesene podatke, odpravljati napake in če se je izkazalo za potrebno – vpeljevati nove, boljše rešitve. Zaradi različnih dejavnosti, ki jih opravljajo odvisna podjetja, vse rešitve niso bile enoznačne, poenotenje je bilo mogoče v večji meri, vendar pa ne v celoti. Potrebno je bilo zagotoviti še večje skupne prostore, urediti določene pisarne in zagotoviti primerno delovno okolje za prevzete delavce. Za novo skupno lokacijo, kamor so se preselile podporne službe reorganiziranega JHL, so bili izbrani prostori odvisnega podjetja Energetika na Verovškovi 70. Delavci so k navedenim aktivnostim pristopili odgovorno, čeprav zelo obremenjeni, so delo opravljali nemoteno. Z izjemnim medsebojnim sodelovanjem zaposlenih v odvisnih podjetjih in JHL je aprila 2010 na JHL prešlo 169 delavcev, ki so delo nadaljevali z opravljanjem del za celotno skupino JHL. V JHL se je s spremembo Akta o sistemizaciji in organizaciji družbe vzpostavila podlaga za prehod delavcev ter za usklajeno izvajanje delovnih procesov. Prav tako so svojo sistemizacijo in organizacijo novemu stanju prilagodila tudi javna podjetja. Število zaposlenih v JHL se je tako iz prejšnjih 40 povečalo na 208 delavcev. S tem preходом je bila delno zaključena druga faza reorganizacije, ki je zajemala spremembo delodajalca za večino delavcev, spremembo organiziranosti družbe in fizično preselitev tako zaposlenih kot sedeža podjetja. Drugi, zaključni del druge faze prenosa se je zaključil s preходом na PIS SAP, na katerega se je prešlo po uspešno opravljenih testiranjih, uvedenih rešitvah in prenosih vseh podatkov, kar je bil izredno zahteven postopek. Sredi leta se je izvedel vnos otvoritvenih bilanc z vsemi potrebnimi podatki za nemoteno spremljanje poslovnih procesov. Vse to je bilo potrebno za vzpostavitev učinkovite strukture družbe, ki je s svojimi podpornimi službami začela opravljati strokovne storitve za vsa povezana javna podjetja na vseh prenesenih področjih. Maja 2010 je zabeležen prelomni datum, ko so se štiri podjetja z različnimi poslovnimi dejavnostmi združila v poenoten sistem. Ta podjetja so bila JHL, JPE, VO-KA in LPP, medtem ko je odvisno podjetje Snaga na SAP prešlo kasneje, s 1. 1. 2011. Tudi za prehod podjetja Snaga na rešitev SAP so se odvijale enake aktivnosti kot ob prejšnjem preходу prvih štirih podjetij. Dodatno se je v tem sklopu prehoda vzpostavil tudi sistem podatkovnega skladišča in poslovne inteligence, tudi z namenom kasnejše širitve (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 12; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 7).

Usklajevanja glede vsebine in načina sestave večstranske pogodbe o izvajanju storitev (angl. *service level agreement*, v nadaljevanju SLA-pogodba) med JHL in povezanimi podjetji, ki je bila zastavljena večdelno – za vsako službo oziroma področje posebej, so se začela vršiti že v letu 2009. Pripravilo se je navodilo o sodilih za razporejanje prihodkov, stroškov oziroma odhodkov ter tudi predloge o medsebojni delitvi stroškov PIS SAP. Večstranska pogodba je bila po uspešno zaključenih usklajevanjih med JHL in odvisnimi podjetji podpisana marca 2010. JHL je tako z aprilom 2010 javnim podjetjem pričel

zaračunavati storitve s področij podpornih služb. Pri določanju cene storitev za posamezna odvisna podjetja sta bili upoštevani tako stroškovna upravičenost kot davčna zakonodaja. Tako se je kot najprimernejša osnova za določitev cen med povezanimi osebami izbrala metoda pribitka na stroške z namenom zagotavljanja neprilagojenih transfernih cen. Tako določanje se je izbralo tudi zato, da davčne bilance JHL in odvisnih podjetij niso bile dodatno obremenjene z nerealiziranimi prihodki ali odhodki skupine. Stroški so se v največji možni meri ustreznemu stroškovnemu mestu pripisali neposredno, razporeditev posrednih stroškov pa je bila dogovorjena in narejena skladno s podpisano SLA-pogodbo, kjer so se za posamezni sektor upoštevali različni ključni razporeditve stroškov. S pogodbo so bile določene mesečne akontacije, izračunane na podlagi predvidenih stroškov, upošteval se je dogovorjeni pribitek, na koncu leta pa so se podjetjem na podlagi realiziranih stroškov in odhodkov ter dejansko opravljenih storitev izdali poračuni. Skupaj s SLA-pogodbo je bil med družbami sklenjen tudi posebni sporazum, ki vsebuje katalog strokovnih storitev. V njem so se definirali dokumenti, časovni okviri, merila uspeha in kazalniki uspešnosti po posameznih področjih pri posameznih strokovnih storitvah. Dogovoril se je način poročanja in komunikacije med JHL in odvisnimi javnimi podjetji ter tudi način ukrepanja ob nastanku morebitnih težav (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 41; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 7).

V letu 2010 se je skladno z določbo SRS 35 v javnih podjetjih VO-KA in Snaga za sredstva gospodarske javne infrastrukture, ki so bila last občin, ukinila kategorija sredstev v upravljanju. Ta sredstva sta javni podjetji do tedaj vodili v svojih poslovnih knjigah. Po novi ureditvi so se ta sredstva knjigovodsko prenesla nazaj na občine. Po dolgem usklajevanju so bile med javnima podjetjema in občinami lastnicami za sredstva gospodarske javne infrastrukture sklenjene pogodbe o poslovnem najemu, ki so medsebojno urejale njihovo uporabo. V najemnih pogodbah se je natančno dogovorilo višino najemnine, njeno plačevanje in usklajevanje, uporabo sredstev gospodarske javne infrastrukture, njihovo vzdrževanje ter vodenje in izvajanje investicij v predmetno infrastrukturo. Najemnina se je izračunala v višini obračunane amortizacije oziroma odškodnine za uporabo teh sredstev ter se zmanjšala za stroške zavarovanja teh sredstev, ki sta jih v letu 2010 plačali javni podjetji. Dogovor za naprej je določil, da bodo te stroške poravnale lastnice sredstev. Sredstva, ki jih bo javno podjetje kot dogovorjeno najemnino plačevalo občinam, so prihodek občin in se namenjujejo za obnovitvene in razširjene investicije v gospodarsko javno infrastrukturo, ki jo izvajajo lastnice. Te pa lahko za njihovo izvedbo pooblastijo tudi posamezno javno podjetje na podlagi medsebojno sklenjenih pisnih dogovorov (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 42-43; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 14-16).

Amortizacijo teh sredstev bo skladno s predpisi obračunaval lastnik sredstev. Javna podjetja skladno z najemno pogodbo zagotavljajo redno vzdrževanje teh sredstev na način, da bodo ohranjene njihova nezmanjšana funkcionalnost, usposobljenost in varnost. Prav tako morajo javna podjetja zagotavljati namensko rabo teh sredstev, torej jih uporabljati

izključno za izvajanje javne službe, razen ko je v okvirih potrjenega poslovnega načrta posameznega javnega podjetja dovoljena uporaba tudi pri izvajanju tržnih dejavnosti. Prav tako je bil s pogodbo dosežen dogovor z mestno občino, da javna podjetja sredstva neporabljene amortizacije iz naslova sredstev v upravljanju porabijo za dokončanje investicij na območju MOL. Investicije in vrednosti morajo biti v posameznih pogodbah konkretno navedene, sicer bodo morala javna podjetja ta sredstva vrniti v proračun MOL do konca leta 2010. Navedene pogodbe so bile s strani deležnikov podpisane konec leta 2010. Zaradi vzpostavljenega najemnega odnosa za uporabo javne infrastrukture je bilo tekoče poslovanje javnih podjetij obremenjeno z novim stroškom najemnin. Ta je sicer nadomestil prejšnjo amortizacijo sredstev infrastrukture v upravljanju, vendar pa je bilo prej to pokrito v breme črpanja odloženih prihodkov, po novi ureditvi pa je strošek najemnine pomenil denarni odliv, ki je bistveno vplival na likvidnost družb. Razpoložljiva denarna sredstva družbe VO-KA ter s tem povezana plačilna sposobnost družbe so se več kot prepolovila. Bistveno so se spremenili kazalniki plačilne sposobnosti obeh odvisnih družb. Z izknjižbo sredstev v upravljanju sta se temu ustrezno znižali tudi bilančna vsota in sestava virov sredstev. Za javna podjetja je bil to izjemen poslovni dogodek, ki se je vidno odrazil v izidih premoženjskega stanja in poslovanja družb. Z znižanjem zneska obračunane amortizacije zaradi uvedenih sprememb se je znižal tudi vir investicij javnih podjetij. S tem je bila posledično znižana načrtovana in realizirana vrednost investicij za kar nekaj milijonov EUR ter tudi oteženo zagotavljanje pripadajočih deležev investicij lastnikom v prihodnje. Javna podjetja so z lastnimi sredstvi lahko zagotavljala le investicije v obnovo in nadomestitve, medtem ko so kot lastnice infrastrukture občine tiste, ki zagotavljajo njen razvoj (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 42-43; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 14-16).

Družba je ob reorganizaciji dobro mero truda vlagala tudi v kontinuirano komuniciranje z javnostjo, saj je bilo tudi to področje pomemben del poteka reorganizacije. Aktivnosti na področju odnosov z javnostmi je izvajala večnivojsko. O svojih aktivnostih in delovanju je prek aktivnih odnosov z mediji ves čas informirala uporabnike. Izvajala je zelo obširne informativne akcije, ki so bile namenjene uvedbi enotne mestne kartice Urbana, in izdajala informativna gradiva, kot je bila izdaja zloženek o ločevanju odpadkov, s katerimi se je skušalo dvigovati okoljsko ozaveščenost. V ta namen se je posodobila spletna stran družbe, kjer se uporabnike seznanja z novostmi in se obenem predstavlja tudi okoljevarstveno tematiko. V okviru projekta RCERO je bila podpisana tudi pogodba o komuniciranju tega okoljskega projekta, ki je sofinanciran iz kohezijskih skladov. Posebna pozornost se je posvečala dobri komunikaciji z občinami, lastniki družbe. Družba je interno javnost obveščala o vseh pomembnih temah prek oglasnih desk, internega glasila Urban in predvsem prek uvedenega intraneta. Uvedeno interno glasilo Urban je postalo skupno glasilo MOL in skupine JHL. Posebno skrb se je namenilo tudi komuniciranju med prenesenimi podpornimi službami in odvisnimi javnimi podjetji oziroma matičnim podjetjem, saj se je družba zavedala, da je ob vseh narejenih spremembah zaradi

reorganizacije treba ohranjati dobro organizacijsko klimo (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 12).

Reorganizacijo družbe, uvedbo novega PIS, temeljne cilje in vrednote je družba predstavila javnosti na novinarski konferenci, ki jo je organizirala s sodelovanjem predstavnikov MOL. Družba je začela graditi tudi vizualno prepoznavnost z uvedbo celostne grafične podobe in uporabo logotipa, ki ponazarja identiteto JHL (Javni holding Ljubljana 2011b, str. 15).

Po zaključeni drugi fazi reorganizacije je družba aktivno pristopila k izboljševanju poslovnih procesov, k poenotenju, k izkoriščanju sinergije, k čim bolj racionalnemu in ekonomičnemu poslovanju ter še bolj zanesljivi in kakovostni oskrbi uporabnikov storitev. Družba je imenovala strokovno skupino, ki je pripravila strokovne podlage in izhodišča za možnosti poenotenja pravic po kolektivnih pogodbah. Pripravila je predlog, ki je bil predstavljen sindikatom posameznih javnih podjetij. V reorganiziranem JHL so se ob prenosu podpornih služb prevzetim zaposlenim še dve leti zagotavljale pravice in obveznosti iz podjetniških kolektivnih pogodb, kar pomeni, da je v prehodnem obdobju za zaposlene veljalo kar pet različnih pravnih podlag. Zato v tem času ni bilo mogoče vzpostaviti enotne notranje organiziranosti JHL. Družba je po pogajanjih s socialnimi partnerji dosegla sporazum za poenotenje nekaterih pravic iz delovnega razmerja. Pripravila in sprejela je različne nove pravilnike in akte. Ob tem je bila posebna pozornost namenjena internemu komuniciranju in dobremu pretoku informacij z namenom krepitev pripadnosti zaposlenih, da bi začutili večjo povezanost in bi nekateri nelagodni občutki zaradi prehoda na JHL čim hitreje pojenjali. Družba se je trudila zagotavljati varno in zdravo delovno okolje, spodbujala je kreativnost in inovativnost zaposlenih, obenem pa namenjala pozornost izmenjavi znanja in izkušenj ter krepitevi timskega dela. Razvijanje in širitev strokovnih znanj, strokovno izpopolnjevanje in usposabljanje ter vzpostavljanje sistema prenosa novo pridobljenih znanj na druge zaposlene je postala stalna praksa (Javni holding Ljubljana 2010b, str. 41; Javni holding Ljubljana 2011b, str. 38).

Družba je v letu 2011 začela s testiranjem postopkov za e-izvršbe, katerih kasnejša uvedba je pomenila velik napredek pri racionalizaciji delovnega procesa. Z uvedbo e-izvršbe se je poenotilo postopke na tem področju za vsa odvisna javna podjetja, poenostavilo se je nadomeščanje zaposlenih, uvedel se je neposredni dostop oziroma povezava do podatkov, kar je pomenilo znatni prihranek pri porabi časa ter tudi pri stroških izvršb oziroma taks, saj je bilo potrebnih manj poizvedb pri drugih organih in manj vključevanja izvršiteljev (Javni holding Ljubljana 2011b, str. 26; Javni holding Ljubljana 2012b, str. 8).

Vodstvo JHL in povezanih javnih podjetij je marca 2011 na področju informatike soglasno sprejelo strateško razvojno usmeritev reorganiziranega JHL. Odločeno je bilo, da se s strategijo razvoja informacijskega sistema nadaljuje na vseh procesih ter da se PIS SAP

uvede tudi v temeljne procese (Javni holding Ljubljana 2011b, str. 40; Javni holding Ljubljana 2012b, str. 7).

Leta 2011 je bila sprejeta odločitev, da se na JHL prenese tudi podporne službe družbe TE-TOL, ki naj prav tako preide na uporabo PIS SAP. Šlo je za izredno nenačrtovano aktivnost, kar je pomenilo dodatne napore in izzive, obenem pa je lastnik družbi JHL s tem izkazal zaupanje in priznanje, da dobro opravlja svoje poslanstvo. Potrebno je bilo pregledati in popisati podporne procese, pripraviti podlage za prenos, organizirati izobraževanja na sistemu SAP in opraviti vse ostale priprave, enako kot pri prejšnjih prehodih. Vse navedene priprave pa je bilo vendar nekoliko lažje organizirati, saj je bil postopek že znan. Drugi izredni dogodek je bila pripojitev družbe BUS k družbi LPP, kar je prav tako zahtevalo dodatno angažiranje zaposlenih.

Vloga JHL kot strateškega holdinga se je konec leta 2011 z ukinitvijo nadzornih svetov odvisnih javnih podjetij, skladno s sklepom skupščine, še okrepila. Povečala se je vloga nadzornega sveta JHL, ki je od tedaj dodatno nadziral izvajanje dejavnosti storitev gospodarskih javnih služb. JHL je prevzel še odločnejšo vlogo pri vodenju in usmerjanju družb v skupini ter ob zagotavljanju učinkovitih podpornih storitev odvisnim družbam postal še pomembnejši povezovalni dejavnik tako med družbami v skupini kot med odvisnimi družbami in lokalnimi skupnostmi. JHL se je tudi v letu 2011 aktivno vključeval v številne projekte lastnikov družbe. Tako je skupaj z odvisnimi podjetji sodeloval pri pripravi zasnov na področjih prometne politike, trajnostne mestne infrastrukture, energetike in drugih projektih, ki vplivajo na dvig kakovosti življenja občanov mestne in primestnih občin. Ob tem je družba ob stalnem spremljanju zadovoljstva z opravljenimi storitvami zaznala povečevanje tega s strani uporabnikov storitev, na kar je vplival tudi vložen trud v sodobnejše in hitrejše komuniciranje z zainteresirano javnostjo. Vse navedeno je pokazalo, da se je usmerjenost JHL v čim boljšo učinkovitost, strokovnost in kakovost že začinjala obrestovati (Javni holding Ljubljana 2012b, str. 9 in 18).

Konec leta 2011 po pripravah, ki so potekale vse leto, se je udejanjila tretja faza reorganizacije JHL s prenosom podpornih služb TE-TOL na JHL. S 1. 1. 2012 je 17 delavcev prešlo na JHL in se priključilo reorganiziranemu JHL. Delavcem se je uredilo primerne delovne prostore in zagotovilo pogoje za nemoteno delo. Zaradi naraščanja števila zaposlenih v reorganiziranem JHL in omejenega prostora na Verovškovi 70 se je služba za informatiko preselila na Vodovodno 90, v najete prostore na sedežu odvisnega podjetja VO-KA. Skupaj s prehodom podpornih služb TE-TOL se je izvedla tudi nadgradnja PIS SAP. JHL je v vsem tem času nadaljeval s stroškovno racionalizacijo sistema, povečeval je število skupno izvedenih javnih naročil, zaradi večjega obsega naročenih storitev ali proizvodov se je dosegalo boljše prodajne pogoje ali ugodnejše cene. Storitve javnega naročanja je izvajal tudi za zunanje naročnike, in sicer za Žale in LPT. Služba za javna naročila je tako že začela s procesno organiziranostjo, saj ni bilo več delitve dela po posameznih odvisnih podjetjih. Na področju telefonije in električne energije

je JHL nastopil skupaj z mestno občino in na ta način dosegal še ugodnejše cene. Na področju najema dolgoročnih finančnih sredstev za odvisna javna podjetja je JHL iskal najugodnejšega ponudnika in s tem dosegal ugodnejše obrestne mere. Tudi z vezavo prostih denarnih sredstev je z doseganjem ugodnejših obrestnih mer skrbel za finančno učinkovitost ter z notranjim zadolževanjem med odvisnimi podjetji in JHL uravnaval likvidnost.

Z vzpostavitvijo enotne informacijske rešitve za podporne procese in s poenotenimi podatkovnimi bazami se je omogočilo učinkovitejše spremljanje poslovanja, s čimer se je pripomoglo k boljšemu poslovnemu odločanju. Odvisnim javnim podjetjem je JHL znižal pribitek na opravljene storitve (Javni holding Ljubljana 2012b, str. 19; Javni holding Ljubljana 2013b, str. 19).

Z letom 2012 so se pričele priprave na četrto fazo reorganizacije JHL. Za podjetji Žale in LPT, ki sta bili v letu 2007 izločeni iz skupine JHL, se je prav tako predvidel prenos podpornih služb na JHL kot tudi implementacija enotnega informacijskega sistema v teh dveh družbah. Prehod je bil načrtovan za sredino leta 2013. Zopet so stekle vse predpriprave po že znanih scenarijih, potrebno je bilo dodatno angažiranje vseh deležnikov, zopet se je povečala delovna obremenitev. Skladno z načrtom se je junija 2013 s prenosom dela dejavnosti na JHL in s prehodom 17 ljudi iz podpornih služb LPT in Žale četrta faza reorganizacije uspešno zaključila. Tako JHL od tedaj tudi za ti dve družbi opravlja storitve s finančno-računovodskega področja, področja javnih naročil, kadrovskega področja ter področja informatike.

Poleg tega je ena glavnih stalnih nalog družbe celovito upravljanje z investicijskimi načrti skupine. Pri tem JHL skrbi za izvajanje skupnih in sočasnih investicij tako znotraj skupine kot širše, saj se želi doseči kar najbolj usklajeno izvajanje posegov v prostor. Ob tem skrbi tudi za učinkovito zagotavljanje ustreznih finančnih virov. Predvsem realizacija investicij družb Energetika in VO-KA v obnovo in razvoj omrežja zahteva usklajeno delovanje z gradnjo ostale komunalne ali cestne infrastrukture. Usklajeno izvajanje investicij predstavlja, stroškovno gledano, zaradi enkratnega posega v prostor veliko prednost, vendar pa lahko zaradi tega prihaja tudi do časovnih zamikov izvedb investicij zaradi usklajevanja med različnimi deležniki (Javni holding Ljubljana 2011b, str. 8; Javni holding Ljubljana 2013b, str. 44).

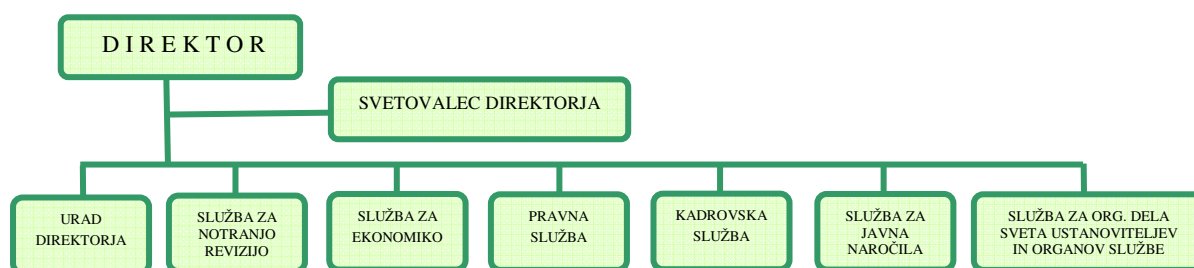
JHL za izpolnitev investicijskih vlaganj odvisne družbe VO-KA tej zagotavlja dodatna sredstva. Investicijska vlaganja VO-KA najprej opredeli v svojem poslovnem načrtu, ki ga sprejmejo in potrdijo pristojni organi. Po sklepu skupščine JHL, sprejetem v letu 2009, JHL sredstva za ta namen zagotovi v obliki povečanja osnovnega kapitala družbe VO-KA, in sicer na podlagi letnih zahtevkov glede na realizirane investicije (Javni holding Ljubljana 2012b, str. 40; Javni holding Ljubljana 2013b, str. 44).

JHL poleg dokapitaliziranja družbe VO-KA za namene izvajanja investicij skrbi tudi za dokapitaliziranje družbe LPP, ki ima še vedno težave pri zagotavljanju likvidnosti (Javni holding Ljubljana 2015, str. 10).

Namen reorganizacije JHL v smislu postati najboljša strokovna rešitev javnim podjetjem, torej zagotavljanje učinkovitega opravljanja strokovno-tehničnih nalog ter drugih storitev za skupino in usklajeno delovanje skupine, se je tako začel uresničevati.

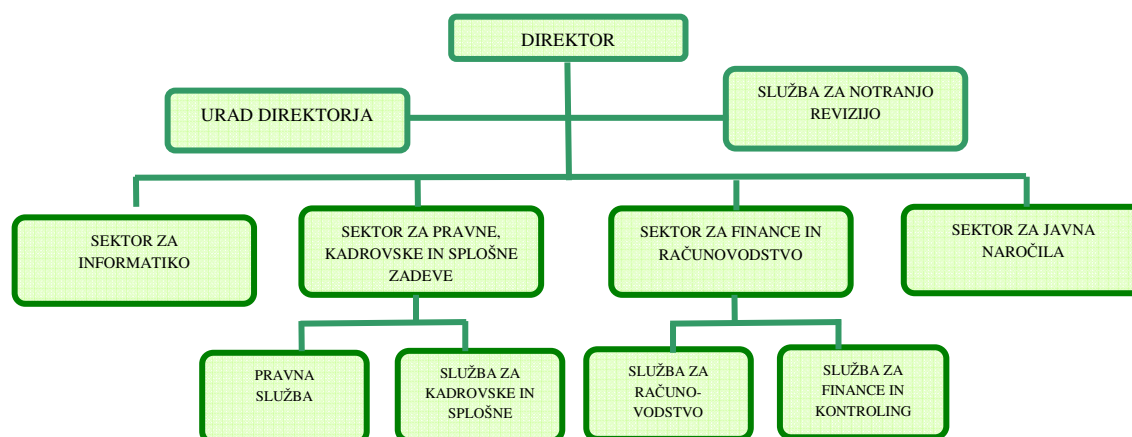
Z reorganizacijo JHL se je notranja organiziranost družbe bistveno spremenila, kar je razvidno tudi iz organizacijskih shem družbe, ki prikazujejo notranjo organiziranost pred in po reorganizaciji.

Slika 1: Notranja organiziranost družbe do 31. 3. 2010



Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2010 (Konsolidacija), 2011, str. 5.

Slika 2: Notranja organiziranost družbe od 1. 4. 2010



Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str. 6.

4.2 Posebnosti v odločanju JHL

Zaradi specifične strukture JHL, njegovega lastništva, kjer so deleži razdeljeni med mestno in pristevno občino, in zaradi dejstva, da je JHL 100 % lastnik odvisnih javnih podjetij, od katerih se vsako ukvarja z drugačno gospodarsko javno službo, je tudi odločanje v JHL specifično.

Tako kot za druge družbe tudi za JHL velja, da so lastniki tisti, ki odločajo o podjetju in za svoje odločitve prevzemajo tudi vso odgovornost.

Področje poslovanja odvisnih javnih podjetij pa je tako pomembno za občane, da lahko rečemo, da je poslovanje JHL veliko bolj kompleksno kot pri drugih podjetjih.

Zaradi svoje dejavnosti oziroma dejavnosti odvisnih javnih podjetij je tudi več na očeh javnosti, prisoten v dnevnem časopisju in v informativnih oddajah. Včasih je videti, kot da je edini skupni imenovalec različnih avtorjev takšna in drugačna kritika, ki pa ni nujno vedno povsem upravičena.

Formalno odločanje v JHL poteka na več ravneh. Prva raven je odločanje v odvisnih javnih podjetjih, ki so relativno avtonomna tudi z vidika opravljanja različnih dejavnosti in kjer poslovodstvo pripravi poslovne načrte in predvideno poslovno pot. Vendar pa mora biti že na tej ravni doseženo usklajeno delovanje skupine, predvsem pri investicijah – posegih v prostor, saj je to ena od pomembnejših nalog skupine in širše.

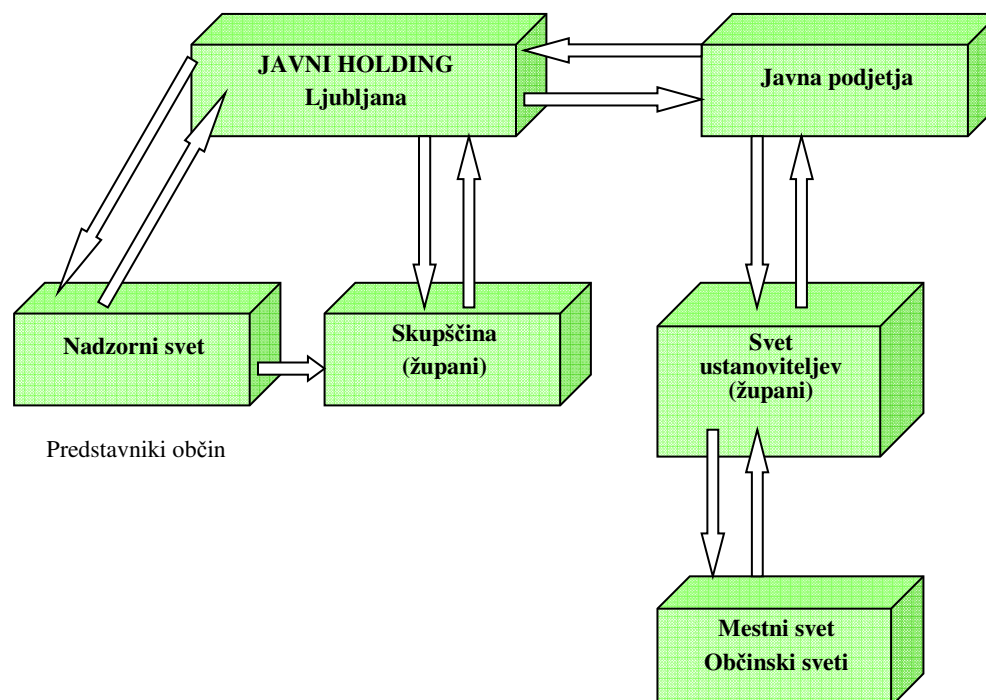
Druga raven odločanja poteka na ravni JHL, kjer poslovodstvo v načrte matične družbe vključi načrtovano poslovanje odvisnih javnih podjetij in še v skupnem konsolidiranem načrtu prikaže načrtovano poslovanje, investicije, predvidene rezultate in predvideno poslovno politiko. Nato se nadzorni svet matičnega podjetja opredeli do teh načrtov.

Do spremembe v letu 2010 so se pripravljene poslovni načrti v sprejem predložili tudi svetu ustanoviteljev. Po uskladitvi zaradi sprejetega novega Zakona o upravljanju kapitalskih naložb Republike Slovenije ter posledično sprememb ZGJS v novembru 2010 pa sprejem poslovnih načrtov ne sodi več med pravice sveta ustanoviteljev.

Poslovni načrti gredo nato v potrditev še na skupščino, katere člani so predstavniki – župani občin lastnic. Župani za svoje zastopanje pridobijo pooblastilo mestnega oziroma občinskih svetov.

V sliki 3 so prikazane ravni odločanja v JHL, oziroma organi odločanja v JHL glede na sedanjo ureditev.

Slika 3: Prikaz organov odločanja po sedanji ureditvi v JHL



Vir: Javni holding Ljubljana, Organi odločanja, (interno gradivo), 2013

Tudi vsebinsko odločanje glede poslovanja JHL je specifično. Namen ustanovitve JHL leta 1994 je bil, da bi se delovanje in poslovanje javnih podjetij ločilo od politike. Včasih, predvsem ob začetkih delovanja JHL, je prevladoval občutek, da to ni bilo ravno tako.

Prav tako dvojna – nasprotujoča si vloga države oziroma občine kot lastnika, ki naj bi zasledoval dobiček, in kot ustanovitelja, ko mora tudi s predpisologijo zasledovati cilj kakovostnega in dobrega izvajanja javne službe, vpliva specifično. Dejstvo, da mora javno podjetje izvajati storitve z odobreno ceno in da ima na njeno višino omejen vpliv, je dodaten dejavnik, zaradi katerega ima javno podjetje prav tako omejen vpliv na svoje poslovanje. Javnost javna podjetja zaradi opravljanja gospodarskih javnih služb namreč dojema drugače in če javno podjetje posluje z dobičkom, javnost tega ne odobrava. Predvideva namreč, da so doseženi dobički rezultat previsokih cen in monopolnega položaja podjetja. Kadar pa javno podjetje izkazuje izgubo, javnost presoja, da je ta posledica slabega poslovanja in slabih odločitev poslovodstva, previsokih stroškov oziroma njegovega pretiranega zapravljanja.

Pred preureditvijo JHL je velikokrat prevladal občutek, da je z ureditvijo in s poslovanjem javnih podjetij ter JHL zadovoljen le malokdo. Kritiki so trdili, da je zaradi JHL nadzor nad delovanjem javnih podjetij slabši, da občine slabo izvajajo svoje upravljanje z javnimi podjetji in da zato javna podjetja pod okriljem JHL poslujejo slabše in manj transparentno.

Taka prepričanja so bila kljub dejstvu, da so župani, predstavniki občin lastnic, imenovali člane nadzornega sveta, direktorje oziroma poslovodstvo tako JHL kot javnih podjetij in s tem zelo neposredno izvajali upravljanje, precej glasna.

Vzroke za to gre najbrž iskati v dejstvu, da so ne glede na vse kritiki vedno glasnejši od tistih, ki bi sicer izrekli pohvale. Prav tako se zdi, da je tudi enotnost mestnega sveta MOL kot največjega lastnika JHL vplivala na dojemanje delovanja in poslovanja javnih podjetij in JHL.

Po preureditvi JHL, izvedenih popravljalnih ukrepih, ki jih je naložilo računsko sodišče, po ustanovitvi sveta ustanoviteljev, predvsem pa po uvedbi močnejše povezanosti in usklajenosti delovanja JHL, javnih podjetij in občin se je povečal občutek zadovoljstva z delovanjem skupine. Povezanost ob izvajanju investicij in usklajenih posegov v prostor, pozitivna naravnost in angažiranje pri komuniciranju z zainteresirano javnostjo kažejo, da se je dojemanje delovanja JHL in javnih podjetij v zadnjih obdobjih spremenilo. Zadovoljstvo uporabnikov neprestano raste, čeprav je osnovna – dvojna vloga lastnika ostala nespremenjena. Reorganiziran JHL v javnosti nastopa bistveno drugače, kot je deloval pred reorganizacijo. Kljub temu da je poslovanje javnega podjetja zelo težko uspešno za vse interesne skupine, sedaj prevladuje mnenje, da tako javna podjetja kot celotna skupina dobro opravljajo svoje delo. Pa vendar se je podjetje tudi včasih trudilo za skupno usklajeno delovanje, ki pa je sedaj bistveno bolj izrazito in res povezovalno na vseh ravneh. Torej od javnega podjetja prek matičnega podjetja ter celotne skupine, predvsem pa tudi na ravni lastnikov, to je občin, ki s svojim pozitivnim doprinosom ustvarjajo povsem drugačno sliko skupnega delovanja, kot je bilo v preteklih obdobjih. Torej bi lahko prišli do zaključka, da je povezovalno delovanje mestnega in občinskih svetov poleg trdega dela skupine prav tako eden od bistvenih dejavnikov, ki je pretehtal v pozitivno sprejemanje zainteresirane javnosti.

Poslovanje JHL in odvisnih javnih podjetij je omejeno z vrsto že opisanih zakonov in odlokov, predvsem pa je dejstvo, da je cena dobrin ali storitev, s katerimi se ukvarjajo odvisna javna podjetja, določena s strani lokalne skupnosti in javno podjetje torej pri svojih poslovnih odločitvah ni popolnoma suvereno. Težave nastanejo, kadar odobrena cena ne pokriva niti stroškov.

Glede na višino cen storitev, ki jim je odobrena, dosega odvisna javna podjetja znotraj skupine različne poslovne rezultate. Še vedno je v najtežjem položaju odvisno podjetje LPP, ki pa je vendar v zadnjem obdobju poslovalo boljše kot v prejšnjih obdobjih. Odvisno podjetje Snaga, ki je dolgo časa dosegalo negativen rezultat, v zadnjih obdobjih posluje s pozitivnim rezultatom. Odvisni podjetji Energetika in Vodovod-kanalizacija pa nasprotno že kar dalj časa dosegata relativno precej ugodne pozitivne rezultate.

V skladu s svojim namenom JHL »pretaka« ustvarjene dobičke med odvisnimi javnimi podjetji. Podjetje, ki posluje z dobičkom, tega nakaže na matično podjetje, ki nato z vložkom v finančno naložbo dokapitalizira podjetje, ki to potrebuje. Prav tako matično podjetje skrbi za izvajanje v poslovnih načrtih izkazane in sprejete investicije. Izvajanje skupnih investicij je namreč močna zaveza delovanja JHL. Tako pretakanje dobička ni najbolj v interesu odvisnega podjetja, ki mora dobičke »oddati«, zato je treba usklajevanje znotraj skupine voditi zelo povezovalno, sicer lahko to v daljšem obdobju negativno vpliva na poslovanje.

4.2.1 Primer odločanja – nakup delnic Slovenske investicijske banke

Primer predstavljam, kljub temu da je preteklo že nekaj časa, odkar se je zgodil. Razlog za to je, da stanje v državi napeljuje k razmišljanju, da smo še vedno v razmerah, ko bi se to lahko ponovilo, pa tudi zato, ker želim s tem nakupom prikazati zapletenost odločanja pri poslovanju JHL. Prav tako je iz njega razvidno, da ni formalna strukturiranost tista, ki povzroča težave in gre na roko kritikom JHL, ampak gre pri delovanju JHL predvsem za druge vplive, za katere menim, da so se morda vendarle z drugačno organizacijsko strukturo zmanjšali. Vsekakor velja, da je (ne)koruptivnost posameznika ali skupine posameznikov tista, ki lahko (ali pa ne) pripelje v podobne »afere«. Primer je bil eden večjih in bolj odmevnih v našem prostoru (čeprav sega v leto 2001 oziroma 2002) in je bil izrazito negativen glede delovanja javnega podjetja in JHL. Vključila sem tudi zaključek afere, saj so pristojne inštitucije že zaključile z vsemi postopki.

V letih 2001 in 2002 v sklopu JHL še ni bil formiran organ svet ustanoviteljev, ki se je oblikoval kasneje, prav tako tedanja županja MOL ni delovala po pooblastilih mestnega sveta, ampak o teh zadevah na sejah mestnega sveta sploh niso razpravljali.

Leta 2002 je v javnosti izbruhnila afera Slovenske investicijske banke (v nadaljevanju SIB), imenovana tudi »afera SIB«, ko je javno podjetje Energetika, ki je v lasti JHL, kupilo deleže SIB. To je bil tedaj eden od večjih primerov, kjer je bilo, kot je bilo večkrat očitano, zapravljenega veliko davkoplačevalskega denarja in kjer se kasneje vpleteni nikakor niso mogli sporazumeti, kdo je bil tisti, ki je sprejel takšne odločitve, zaradi katerih je kasneje Energetika izkazala precejšnjo izgubo.

Energetika je presežke likvidnih sredstev v preteklosti dosegala predvsem s finančnimi naložbami, del sredstev pa je prispevala tudi obračunana amortizacija, ki ni bila porabljena za obnove, nadomestitve in razvoj dejavnosti. Za nakup delnic SIB je Energetika porabila 3.473 milijonov tolarjev (Računsko sodišče, 2003a, str. 25).

Izvršitev in nadziranje izvršitve nakupa, kot izhaja iz dokumentov Holdinga, Energetike in SIB banke in kot sta povzeta v poročilu računskega sodišča. Potekala sta tako, da je Energetika od SIB banke prejela preliminarno cenitveno poročilo o vrednosti

njenega kapitala na dan 30. 6. 2001, po katerem je ocenjeno, da bi bil nakup delnic SIB ustrezen. Septembra 2001 je v. d. generalnega direktorja Holdinga izdal pooblastilo za pripravo nakupa delnic SIB, ki ga je izvršila Energetika. Za izpeljavo posla je pooblastil prokurista Energetike in odvetniško pisarno Senica iz Ljubljane. Pooblastilo pravi, »da ukreneta vse potrebno in da storita vsa tista pravna dejanja, ki so potrebna za nakup večinskega paketa delnic SIB«, s čimer je izrazil namero Holdinga za nakup delnic SIB (Računsko sodišče, 2003a, str. 38).

2. 10. 2001 je bilo na podlagi obstoječe pogodbe o pravnem zastopanju odvetniški pisarni Senica izdano naročilo za izvedbo skrbnega pravnega pregleda poslovanja SIB (Računsko sodišče, 2003a, str. 38).

Že pred prejemom poročila o skrbnem pravnem pregledu je prokurist Energetike (na podlagi pooblastil, ki jih je imel kot prokurist) začel sklepati pogodbe o nakupu delnic SIB, kar je bilo v nasprotju s sklepom o plasiranju prostih likvidnostnih sredstev matičnega in odvisnih podjetij, ki ga je sprejel nadzorni svet (v nadaljevanju NS) Holdinga 5. 10. 2001 in ki je določal, v katere banke se lahko plasirajo ta sredstva. O sklepu je bila Energetika obveščena 11. 10. 2001 z dopisom v. d. generalnega direktorja Holdinga. Energetika bi morala spoštovati ta sklep in opustiti namero za nakup delnic SIB. 15. 10. 2001, na izredni seji, pa je NS Holdinga izvzel Energetiko iz sklepa o plasiranju prostih likvidnostnih sredstev z razlogom dejavnosti Energetike, ki naj bi bila vezana na sodelovanje na javnih razpisih. Iz zapisnika se je pa je razvidno, da je bila glavni razlog za izvzetje Energetike iz sklepa o plasiranju prostih likvidnostnih sredstev ustna informacija prokurista Energetike, da želi Energetika naložiti presežek likvidnostnih sredstev v pridobitev večinskega deleža v kapitalu finančne ustanove, ki bi lahko postala finančni servis za vsa javna podjetja v MOL. Podrobnosti o nameravani finančni naložbi niso bile predstavljene, ker bi, kot je navedeno v zapisniku seje, zaradi vrednostno občutljive transakcije in morebitnega nepooblaščenega ravnanja s podatki lahko prišlo do spremembe vrednosti delnic, ki so predmet nakupa. NS Holdinga torej ni poznal podrobnosti o nameravani finančni naložbi Energetike, vendar je vedel zanjo. S tem je NS Holdinga privolil v nakup delnic SIB banke, za kar ni imel podlage ne v poslovnem načrtu ne v kakšnem drugem aktu, ki ga je sprejela skupščina Holdinga. Istega dne, ko je NS Holdinga izvzel Energetiko iz sklepa o plasiranju prostih likvidnostnih sredstev, je bilo Energetiki predloženo poročilo o skrbnem pravnem pregledu SIB. Izvajalec pregleda je v poročilu med drugim navedel, da je Banka Slovenije (v nadaljevanju BS) ugotovila precenjene vrednosti nekaterih bilančnih in zunajbilančnih postavk, da mu ni bila predložena vsa dokumentacija, potrebna za pravno analizo v skladu z vprašalnikom in njegovimi zahtevami, da obstaja neko »sivo polje«, ki ga ni mogoče razkriti, ker SIB banka ni dala ustreznih podatkov, ter da samo pravni pregled ne zadostuje, potreben bi bil še operativni in finančni pregled (Računsko sodišče, 2003b, str. 19-21).

Kljub opozorilom v poročilu o skrbnem pravnem pregledu in ne da bi bil opravljen skrbni finančni pregled je *prokurist* Energetike še naprej sklepal pogodbe za nakupovanje delnic SIB ter pri BS vložil zahtevo za izdajo dovoljenja za pridobitev kvalificiranega deleža v kapitalu SIB, ki ga je BS izdala novembra 2001. Uskupinjeni računovodski izkazi Energetike in SIB za leto 2001 kažejo, da je kupnina za delnice SIB, pridobljene do 31. 12. 2001, presegala njihovo knjižno vrednost – ugotovili so dobro ime. Do konca nakupa je Energetika pridobila delnice SIB, ki so predstavljale 78,8 % osnovnega kapitala SIB (Računsko sodišče, 2003a, str. 42-43).

Decembra 2002, šest mesecev in pol po končanem nakupu in po več dopisih med organi Holdinga in Energetike, je NS Energetike na seji prvič obravnaval nakup delnic SIB banke in, kot je razvidno iz zapisnika seje, to tako, da o pravni vsebini dokumentov o nakupu SIB ni razpravljal. Na seji je prisotni predsednik uprave SIB podal poročilo o poslovanju SIB v obdobju od 1. 1. do 31. 10. 2002, iz katerega je bil razviden pozitiven rezultat, sicer pod načrtovanim. V poročilu je navedeno, da bo treba banko dokapitalizirati zaradi ciljev, ki naj bi jih dosegla s svojim delovanjem v prihodnosti (Računsko sodišče, 2003a, str. 38-43).

BS je januarja 2003 po rednem pregledu konec leta 2002 izdala Odredbo o odpravi kršitev z dodatnimi ukrepi za uresničevanje pravil o obvladovanju tveganj ter obvestila Energetiko kot večinskega delničarja, da je zaradi dodatnih rezervacij nujna dokapitalizacija najmanj v znesku 2.000.500 tisoč tolarjev (Računsko sodišče, 2003a, str. 38-43).

Nova Ljubljanska Banka (v nadaljevanju NLB) je kasneje delnico SIB kupila po ceni 370 tolarjev ter za 1,09 milijona navadnih delnic SIB odštela 404,85 milijona tolarjev (Energetika je za 3.472.288 tisoč tolarjev pridobila 1.094.188 delnic SIB). (Najmanj 370 tolarjev za delnico SIB, 2006).

Izvršitev in nadziranje izvršitve nakupa SIB banke, kot izhaja iz zapisov v medijih ter opisov vpletenih. Mestna občina Ljubljana kot večinska lastnica JHL oziroma njeni predstavniki imenujejo člane nadzornih svetov matičnega in odvisnih podjetij in posloводства posredno ali neposredno. Pri teh odločitvah v letih 2001 in 2002 je sodelovala tedanja koalicija MOL, to sta politični stranki Liberalna demokracija Slovenije (v nadaljevanju LDS), katere članica je bila tedanja županja MOL, ki je bila tudi predsednica Skupščine Holdinga, in Združena lista socialnih demokratov (v nadaljevanju ZLSD, stranka se je kasneje preimenovala v socialne demokrate – v nadaljevanju SD), katere članica je bila takrat tudi namestnica predsednika NS Holdinga.

Prokurist Energetike je zastopal odvisno družbo najprej skupaj z generalnim direktorjem, nato pa kot v. d. generalnega direktorja samostojno, dokler ni podal odpovedi po izbruhu in predvidljivih ter znanih posledicah »afere SIB«. Posel SIB je izpeljal prokurist, ki je z nakupom delnic SIB pričel, preden ga je predstavil kot dobro naložbo, ki je zaradi občutljivosti podatkov ni razkril v celoti na seji NS Holdinga. Prokurist Energetike naj bi

tako nakup SIB speljal mimo NS Holdinga, pod katerega spada Energetika, saj je bila pogodba o nakupu skoraj 80 % delnic SIB banke podpisana 5. 10. 2001, prokurist pa je nadzornike o tem obvestil 10 dni pozneje. Ti so potem brez kakršnihkoli pojasnil podprli nakup SIB (Šipek, 2003a, 2003b, 2003f).

Posel SIB se je po navedbah prokurista sklenil na sestanku, kjer so bili prisotni tedanji predsednik uprave SIB banke, tedanja predsednica uprave zavarovalnice Triglav (ki je bila eden izmed lastnikov SIB), tedanja županja MOL, odvetnik Senica, vodja kabineta županje MOL in prokurist osebno. Cena delnic je bila določena s strani tedanjega predsednika uprave SIB banke in tedanje predsednice uprave zavarovalnice Triglav, županja kot predstavnica lastnika, ki bo delnice kupil (MOL je lastnik Holdinga, ki je lastnik Energetike, ki je kupila delnice SIB) se je s tem strinjala. Prokurist naj bi za časopisje podal informacijo o dobrem zaslužku nekaterih ob izpeljanem poslu, nakupi delnic so se namreč izvrševali »po obvodu« in ne neposredno. Preiskovalni organi so sumili, da se je Energetika za kupovanje odločila zato, da se je zviševala cena delnic, s tem pa naj bi nastala protipravna premoženjska korist, ki pa ni šla na račune Energetike. »Komu je torej prokurist napolnil žep«, so se spraševali novinarji v vseh aktualnih časopisih in informativnih oddajah (Šipek, 2003c, 2003d, 2003i; Križnar, 2004; SIB banka: sum zlorabe položaja, 2006).

Nekdanji direktor Energetike, ki meni, da je vsega kriv tedanji prokurist, je podal izjavo: »S spremembo ustanovnega akta so bila 4. 10. 2001 vsa pooblastila za zastopanje družbe dana prokuristu, meni pa odvzeta.« Kasneje, na seji mestnega sveta, je tedanji direktor odvisnega podjetja Energetika pojasnil, da je odločitev za nakup SIB banke »dozorela na Mestu« (Mestni svet o SIB banki, 2006; V preiskavi nekdanji direktor Energetike, 2006).

Izjava kasnejšega direktorja Holdinga (za direktorja je bil imenovan konec leta 2002), nato pa je odstopil z vseh funkcij, povezanih s Holdingom, pove bistvo o tem, kdo je tisti, ki ima škarje in platno v rokah: »Zelo težko je delati, če imaš pristojnosti, ki jih v resnici nimaš.« Povedal je tudi, da so bila vsa poročila SIB banke do Energetike in Energetike do Holdinga v superlativih. Menil je, da so mu prave podatke prikrivali (Krivci se izmikajo, 2006).

Zaradi »afere SIB« je bilo do leta 2006 vloženi šest odškodninskih tožb, nekatere so bile že zaključene (tedanji predsednik uprave SIB in tedanji vodja računovodstva SIB), ostale še ne, vendar do tedaj nihče ni odgovarjal za povzročeno škodo (Kdo so ovadeni v primeru SIB?, 2006; Nove odškodninske tožbe zaradi SIB, 2006; Paket kazenskih ovadb, 2006; Prve ovadbe v primeru SIB, 2006).

Opozicija, ki je menila, da je »afera SIB« eden izmed projektov koalicije, je kot odgovorne za nastalo škodo s pozivom, naj prevzamejo posledice svojih odločitev, navedla vse tiste ljudi, ki so bili obenem tudi kakorkoli povezani z MOL. Posledice, ki so jih sicer nosili

tedanji akterji, so se pokazale predvsem v izgubljenih pozicijah, vendar nihče od njih ni priznal oziroma prevzel odgovornosti za svoje odločitve (Svetniki o tožbah v primeru SIB, 2006; Tožbi zaradi nakupa delnic SIB, 2006).

Tedanja županja, predstavnica MOL, je izgubila lokalne volitve, mesec kasneje pa je v javnosti izbruhnila afera SIB. Po linčanju v javnosti se je tedanja županja sklicevala na naivnost in na to, da ni vedela za nakup SIB, dokler ni bil že izpeljan, čeravno je pred tem izjavila, da je mesto želelo svojo banko, s katero bi lažje izpeljalo izgradnjo neprofitnih stanovanj (izrazila je prepričanje v pravilnost odločitve, da se del viška likvidnostnih sredstev JP Energetika iz preteklih let nameni za nakup večinskega deleža za mesto in regijo pomembne banke). Sčasoma je spremenila mnenje in priznala, da je bil nakup banke neposrečena naložba, vendar se še vedno sklicuje na naivnost in dobronamernost, njena obramba pa je temeljila ravno na tem, da njenega podpisa ni na nobenih listinah, čeravno naj bi nakup SIB podprla ravno na podlagi listin, katerih vsebina naj bi bila nepopolna. Stranka LDS je izjavila, da bo glede na svojo premoč v mestnem svetu zaščitila svojo nekdanjo županjo pred tožbo (Movrin, 2003; Potočnikova o skupščini Holdinga, 2006).

Tedanji prokurist Energetike, kasneje v. d. generalnega direktorja Energetike, človek z vsemi pooblastili, ki je izpeljal posel SIB, je vodilni položaj in vsa pooblastila v Energetiki pridobil po tem, ko je MOL z lastništvom večinskega deleža »vstopila« v Holding. Neuradno se je pohvalil z zaslužkom nekaterih ob izvedenem poslu. S položaja je kasneje nepreklicno odstopil, po nekaj izjavah (o prisotnih osebah ob določilu nakupne cene delnice SIB), ki jih je dal v javnosti, je obmolknil, ker »so mu tako svetovali odvetniki« (Boštjan Penko: Najbolj kritična je velika korupcija, 2006).

Ko se je izkazalo, da je Energetika delnice SIB večkrat preplačala, je bila zoper prokurista vložena odškodninska tožba, s katero se je terjalo dve milijardi in pol SIT, saj bi moral biti posel izpeljan pod ekonomskimi pogoji, kar pa se očitno ni zgodilo. Tej tožbi se je pridružila še kazenska ovadba kriminalistov. Kot so navedli mediji, naj bi bila na okrožno sodišče vložena zahteva za preiskavo zoper prokurista, osumljenega dveh kaznivih dejanj zlorabe položaja, pri čemer naj bi nastala velika protipravna premoženjska korist (Šipek, 2003e; Bo tožilstvo uvedlo kazenski postopek, 2006).

Pri nakupu SIB naj bi bilo sporno, da je Energetika delnice kupovala prek dveh obvodov in ne neposredno od delničarjev. Eden je bil, ko je SIB najprej od delničarjev odkupila lastne delnice in jih potem prodala Energetiki. Drugi obvod pa je potekal prek borzno-posredniške hiše, ki je tudi najprej kupila delnice SIB in jih potem prodala Energetiki. Oba »ovinka« naj bi služila zviševanju cene, ki jo je za SIB nazadnje plačala Energetika. Tako naj bi, kot je pisalo v časopisju, nastala protipravna premoženjska škoda. Prokuristu bi morali tožilci dokazati, da je vedel in zavestno pristal na dvigovanje cene delnic SIB prek omenjenih obvodov ter da je to storil z namenom, da se pridobi premoženjsko korist ali povzroči premoženjsko škodo (Šipek, 2003g, 2003h; Cerarjeva odredila notranji nadzor, 2006).

Tedanji predsednik uprave SIB banke je bil kazensko ovaden zaradi suma ponarejanja podatkov. Zaradi zlorabe notranjih informacij ni bil ovaden, kljub temu da je aprila 2001 kupil delnice SIB po nižji ceni, jih nato Energetiki prodal po višji ceni in si tako pridobil 7 milijonov tolarjev dobička. Tožilstvo se za ovadbo ni odločilo, ker bi bila po njihovi interpretaciji zloraba informacij kazniva le pri papirjih, ki kotirajo na borzi, to pa delnice SIB banke niso. Tako bi morda lahko to ravnanje opredelili zgolj kot prekršek, ki pa je že zastaral. V letu 2006 je bil sodni postopek zoper tedanjega predsednika uprave SIB banke končan z oprostilno sodbo (MOL ni odgovorna za nakup SIB, 2006, Nadzorniki Energetike o SIB banki, 2006, Parlament zahteval poročilo o SIB, 2006; Ljubljanski Holding ima nov nadzorni svet, 2006).

Danes se Afere SIB spomni le še malokdo. Po vsem silnem izbruhu ni za povzročeno škodo uradno odgovarjal nihče.

Zaradi pomanjkanja dokazov je sodišče zavrglo obtožne predloge zoper drugega vodstvenega delavca SIB banke. Zavrnilo je tudi odškodninske tožbe Energetike. Kasneje so tožilci ugotovili, da prokuristu Energetike ni mogoče očitati kaznivega dejanja zlorabe položaja, saj očitana premajhna skrbnost pri poslu in napačne poslovne odločitve niso kaznivo dejanje, zato so od pregona odstopili. Pri nakupu delnic SIB od Publikuma pa preiskovalni sodnik ni zbral dovolj dokazov za sestavo obtožnice. SIB banko je leta 2003 odkupila NLB po bistveno nižji ceni, kasneje pa so SIB banko zaradi slabega stanja likvidirali (Murn, 2010).

Na temo Afere SIB je bila spisana tudi knjiga, ki je lahko učbenik na temo, kako nosilci javnih funkcij ne smejo ravnati z javnim denarjem in kako se politika ne sme pollaščati gospodarstva. V njej Sivic poudari tri stvari, ki so pripeljale do Afere SIB (Vidic, b.l.):

- da je šlo v tej aferi za katastrofalno upravljanje z javnim denarjem davkoplačevalcev, ki so ga osebe z nepravimi pooblastili porabile za nakup komercialne banke,
- da je bila to igra vsaj dveh političnih elit, ki sta si na prikrit in netransparenten način izmenjali premoženje, da so pri tem sami in njihovi zaupniki lepo zaslužili z zlorabo notranjih informacij. Pri tem so zavestno kršili nekatere zakone oziroma izkoristili pravno nedorečenost naše zakonodaje. Odzivanje organov, ki so zadolženi za nadziranje, je bilo mlačno in (pre)pozno,
- da je šlo v primeru nakupa za veliko prepotentnost mestnih politikov vseh barv. Ugotavlja pa tudi, da je večina akterjev afere SIB še vedno zelo aktivnih v javnem življenju.

4.3 Posebnosti pri poročanju JHL

Poročanje JHL tako kot pri drugih gospodarskih družbah zajema tako notranje kot zunanje poročanje. Zunanje poročanje je v večji meri predpisano z zakonodajo – z ZGD in SRS,

vendar je dandanes vedno večji poudarek na poročanju zunanjim uporabnikom, ki ni predpisano, na tako imenovanih prostovoljnih razkritjih. Veliko pozornosti se posveča poslovnemu poročilu, ki obenem »dopolnjuje« odnose z javnostjo, natančnejšemu definiranju strateških ciljev in doseganju teh in predvsem družbenemu poročanju, ki je pri dejavnosti JHL oziroma njegovih odvisnih podjetjih še kako pomembno.

Poročanje JHL se od drugih družb razlikuje tudi glede obveznosti poročanja lokalnim skupnostim. Tako so s posameznimi zakoni predpisani določeni segmenti poročanja; na primer glede zadolževanja in dajanja poroštva javnih podjetij, glede investicij, razvoja, strateških načrtov itd.

Skupina JHL z namenom usklajevanja razvojnih in investicijskih programov javnih podjetij ter izvajanja celovite strategije s področja komunale, ekologije in prostorske ureditve pripravlja strateške načrte, ki jih predloži občinam v dopolnitev in sprejetje. Letni načrti, ki jih pripravijo odvisna podjetja, se, usklajeni in sprejeti, uskladijo in združijo v letnem načrtu Holdinga.

Razvoj in poslovna politika podjetja sta močno odvisna od organiziranosti načrtovanja prihodnjih poslovnih dogodkov, od načrtovanja vseh potrebnih dejavnosti v podjetju ter stroškov in koristi, povezanih z njimi. Za to je potrebno dobro ocenjevanje prihodnjih stroškov, nadziranje uresničenih stroškov in ugotavljanje ter analiziranje dosežkov oziroma odstopanj (Turk, Kavčič, & Kokotec-Novak, 2003, str. 211–212).

Medletna poročila, s katerimi se seznanijo organi Holdinga, vsebujejo informacije o načrtovanih in doseženih prihodkih, stroških oziroma rezultatu poslovanja ter analizo odstopanj.

JHL izdeluje letno poročilo matične družbe, ki v primernem obsegu vključuje tudi poslovanje odvisnih podjetij. Odvisna javna podjetja prav tako izdelujejo svoja letna poročila, v katerih prikazujejo podatke in informacije tako, kot je predpisano za javna podjetja (poleg ostalega morajo upoštevati še SRS 35), sicer pojasnijo odstopanja.

Pred reorganizacijo se je JHL financiral izključno z dobički odvisnih podjetij in je bilo poslovanje odvisnih javnih podjetij tisto, ki je določalo rezultat matičnega podjetja. Po reorganizaciji JHL, po prenosu podpornih služb javnih podjetij na matično podjetje in po tem, ko je JHL postal servisno podjetje odvisnim javnim podjetjem, je poleg financiranja z dobički javnih podjetij pomembna postavka tudi plačevanje opravljenih storitev javnih podjetij matični družbi po sklenjeni SLA-pogodbi.

Letno poročilo matičnega podjetja se v poudarku na poslovanju odvisnih podjetij bistveno razlikuje od letnih poročil drugih gospodarskih družb, če izvzamemo obliko in potek prikazanih informacij, ki so subjektivno odvisne od pisca letnega poročila.

Še bolj pomembno je konsolidirano letno poročilo skupine JHL. Tako kot v svetu se v zadnjem obdobju tudi v našem prostoru vedno večji poudarek daje konsolidiranim letnim poročilom, kjer je prikazano delovanje skupine podjetij, kot da bi šlo za eno samo podjetje.

4.3.1 Poslovanje JHL in odvisnih podjetij v letu 2012

Letno poročilo matične družbe je namenjeno tako izpolnjevanju zakonskih predpisov kot komuniciranju z javnostjo, kar je v zadnjem času vse bolj pomembna funkcija letnega poročila. To pomeni, da letno poročilo poleg predpisanih izkazov in razkritij vsebuje tudi druge podatke in navedbe, s katerimi družba nagovarja širšo javnost in predstavlja podjetje širšim interesnim skupinam. Izdelano je z vedno večjo skrbnostjo. Če je bilo včasih računovodsko poročilo glavni del letnega poročila, je sedaj stanje drugačno. Poslovni del, kjer so poleg opisnih podatkov predstavljeni tudi pomembnejši vrednostni podatki, je sedaj obsežnejši od računovodskega dela letnega poročila.

Poleg letnega poročila matične družbe družba izdeluje tudi konsolidirano letno poročilo, kjer je opisano poslovanje skupine JHL. To letno poročilo je širše, saj poleg podatkov matične družbe vsebuje vse predpisane in druge informacije, ki se nanašajo na podjetja, ki sestavljajo skupino JHL. Prav tako je sestavljeno iz poslovnega in računovodskega dela ter je enako namenjeno zadostitvi zakonskih predpisov kot tudi komuniciranju z javnostjo.

Pred časom je družba poleg letnega poročila, ki ga je sestavljala predvsem za zadostitev zakonskih predpisov, izdajala tudi tiskano letno poročilo, s katerim se je predstavljala javnosti in ki je imelo širšo vsebino, s katero je nagovarjala javnost. Sedaj, v dobi interneta in tehnološkega napredka, družba izdeluje eno letno poročilo matične družbe, ki služi vsem namenom. Tiskanega letnega poročila ne izdaja več, družba vsa letna poročila objavlja na svoji prenovljeni spletni strani.

Letno poročilo matične družbe kot tudi konsolidirano letno poročilo skupine JHL je treba v zakonsko določenih rokih oddati na AJPES. Za bralce letnih poročil je pomembna njihova standardizacija in možna primerljivost informacij med posameznimi družbami, ki izhajajo iz te standardizacije.

4.3.1.1 Letno poročilo JHL za leto 2012 – bistvene značilnosti

Letno poročilo matične družbe je sestavljeno iz uvoda, ki je sestavljen iz predstavitve družbe s podatki o svojih odvisnih družbah (in drugimi povezavami), ter poročila posloводства in poročila nadzornega sveta. Poslovno poročilo zajema gospodarska gibanja, uresničevanje ciljev in nalog, zadovoljstvo uporabnikov ter poslovanje družbe z analizo poslovanja in s kazalniki, kjer je navedeno tudi upravljanje s tveganji. V poslovnem poročilu družba poroča tudi o izvajanju dejavnosti in o naložbeni dejavnosti, o razvoju, o javnih naročilih, o upravljanju s kadri, o varstvu okolja in o družbeni odgovornosti.

Navedene so še razvojne usmeritve in pomembni poslovni dogodki po koncu poslovnega leta. Poslovni del se zaključi s poročilom o odnosih z odvisnimi družbami. Poslovni del je najobširnejši del letnega poročila, sledi mu računovodsko poročilo. Računovodsko poročilo se prične s poročilom neodvisnega revizorja (revizorjevo poročilo oziroma mnenje), ki je sestavni del letnega poročila. Sledijo računovodski izkazi s pojasnili in z razkritji k računovodskim izkazom, razkritje poslov s povezanimi osebami ter izjava poslovodstva.

V predstavitvi družbe v letnem poročilu leta 2012 je navedena kratka zgodovina pomembnih dogodkov, ki bralcu pojasnjujejo nastanek JHL in omogočajo lažje razumevanje njenega delovanja. Najpomembnejša informacija z vidika upravljanja in izvajanja lastništva družbe je sprejetje nove družbene pogodbe, ki je nastala kot posledica uskladitve z Zakonom o upravljanju kapitalskih naložb Republike Slovenije v letu 2011 in kjer je zapisano, da so nekatere pristojnosti, ki so bile pred tem v domeni sveta ustanoviteljev, prešle na skupščino JHL (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 2).

V duhu dejavnosti družbe oziroma njenega namena, to je usklajevanja investicij in opravljanja strokovno-tehničnih nalog za javna podjetja, je izdelano poslovno poročilo matičnega podjetja. Ključna kriterija uspešnega delovanja družbe sta zanesljiva in kakovostna oskrba uporabnikov, kar je cilj delovanja tako matične družbe, odvisnih javnih podjetij kot tudi družbenikov. Z reorganizacijo je JHL prevzel pomembnejšo vlogo kot podpora službam v skupini ter pri strateškem usmerjanju teh družb ter še okrepil skrbniško funkcijo nad strateškimi investicijami. Zahteve uporabnikov, ob nenehnih družbenih spremembah in razvoju, pa so tiste, ki narekujejo tudi vedno bolj učinkovito in uporabnikom prijazno izvajanje dejavnosti javnih služb. Seveda pa je ves čas eden pomembnejših vidikov v izvajanju dejavnosti tudi skrb za okolje in naravne vire (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 3).

Struktura lastništva kapitala ter organi vodenja in upravljanja so predstavljeni v primernem obsegu, da je bralcu pojasnjena organiziranost družbe.

V poročilu poslovodstva je povzeta zahtevnost projekta reorganizacije JHL. Z uresničevanjem vizije JHL, biti najboljša strokovna storitev družbam v skupini in povezovati delovanje na ravni občin, se postopoma uresničuje visoko zastavljene cilje in prevzema odločnejšo vlogo pri vodenju in usmerjanju družb v skupini. Pestrost dejavnosti, ki se izvajajo v okviru JHL, terja od zaposlenih širok spekter znanj na različnih področjih. Družbe v skupini JHL izvajajo vsaj eno ali več gospodarskih javnih služb v kar 20 občinah, izvajanje dejavnosti pa ureja različna zakonodaja in nadzirajo različni regulatorji in lokalne skupnosti, s čimer je maksimalno povečana zahtevnost delovanja. Izvajanje gospodarskih javnih služb znotraj razvojnih odločitev občin, nenehno sodelovanje in usklajevanje ter vzpostavitev redne delovne komunikacije s pristojnimi službami lokalnih skupnosti so cilj in bistveni element uspešnega dela JHL. K skupnemu boljšemu delovanju je prispevala

vsaka od služb na svojem področju. Postopki velikih javnih naročil se vodijo za vse družbe v sistemu, s čimer se dosega prihranke pri stroških blaga in storitev. Pravna služba si prizadeva prevzeti zastopanje JHL in družb v skupini s ciljem zmanjšati potrebo po najemanju odvetniških storitev. Kadrovska služba opravlja predvsem dela in naloge na področju upravljanja s kadri, kar pomeni skrb za preko 2.500 zaposlenih v skupini JHL. Informacijski projekti ves čas potekajo zelo intenzivno, cilj je, da se enotni informacijski sistem v čim večji meri uvede tudi v temeljne procese in zagotovi čim večja integracija ter uvajanje dobrih praks na ključnih procesih. Optimizacija in racionalizacija delovnih procesov, gospodarnost in učinkovitost, predvsem pa izboljševanje poslovanja v dobro občanov, lastnikov, naročnikov ter v ponos zaposlenih so naloge in cilji, ki jih skupina že uresničuje in si zanje še naprej prizadeva (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 7–9).

V poročilu NS sta zelo podrobno predstavljena njegova sestava in delo. Gospodarska gibanja so v poslovnem delu predstavljena tako za Slovenijo kot za evrsko območje. V današnjem času gospodarske aktivnosti širšega območja, čeprav posredno, vplivajo na delovanje v lokalnem območju. Že dalj časa se gospodarstvo bori s krizo, skupina JHL se poleg tega srečuje predvsem z večjo plačilno nedisciplino.

Uresničenih načrtovanih ciljev in nalog je v letu 2012 za skupino JHL kar nekaj. Lahko se ugotovi uspešno izvajanje reorganizacije JHL in s tem uresničevanje vizije JHL. To pa je tudi dobra popotnica za nadaljnje delo v tej smeri.

JHL posveča preverjanju zadovoljstva uporabnikov precej pozornosti, eden od ključnih ciljev družbe je zadovoljen uporabnik storitev. Skladno s tem JHL nenehno izvaja raziskavo javnega mnenja. Rezultati so predstavljeni v letnem poročilu, predvsem pa služijo za podporo vodstvu pri sprejemanju svojih odločitev. Poleg zadovoljstva uporabnikov storitev se meri poznavanje in ugled podjetja. Za zadovoljstvo uporabnikov in zainteresirane javnosti JHL skrbi z enotno politiko komuniciranja prek številnih oblik komunikacije. S poenotenim komuniciranjem prek spletnega portala, z usklajenim komuniciranjem z novinarji, tudi s komunikacijo prek socialnega omrežja (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 18–22).

Poslovanje družbe in njena analiza sta v precejšnji meri predstavljena že v poslovnem poročilu. Preostali računovodski podatki pa so predstavljeni v računovodskem delu letnega poročila. Poslovni izid družbe s primerjalnimi obdobji je predstavljen na začetku analize poslovanja. Sledijo predstavitev prihodkov, odhodkov in stroškov ter poslovni rezultati družb v skupini. Prav tako so že v poslovnem delu navedeni pomembnejši kazalniki poslovanja in finančnega stanja družbe.

Predvsem pri ustvarjanju poslovnih prihodkov je za matično družbo po reorganizaciji nastala velika sprememba. Družba se ne financira več samo z dobički odvisnih družb,

ampak ustvarja poslovne prihodke s poslovanjem z odvisnimi družbami, za katere opravlja storitve po SLA-pogodbi.

Cene storitev za posamezno odvisno podjetje – naročnika storitev podpornih dejavnosti so oblikovane na način, da je upoštevana tako stroškovna upravičenost kot davčna zakonodaja. Skladno s tem je bila kot osnova za določitev cen storitev med povezanimi osebami kot najprimernejša izbrana metoda pribitka na stroške z namenom zagotavljanja (neprilagojenih) transfernih cen. Navedeni način določanja cen je bil določen z namenom, da davčne bilance JHL in javnih podjetij ne bi bile dodatno obremenjene z nerealiziranimi prihodki ali odhodki (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 24).

Prihodke iz financiranja predstavljajo predvsem finančni prihodki iz deležev, saj se družba financira tudi z dobički odvisnih podjetij. Predvsem ti prihodki in na drugi strani odhodki, kadar se izvede slabitev zaradi negativnih rezultatov odvisnih družb, so tisti, ki prevladujejo vplivajo na rezultat matične družbe, saj so finančni prihodki oziroma odhodki vključeni v poslovni izid matične družbe.

Dobiček odvisnega podjetja v 100 % višini pripada matičnemu podjetju, pred sklenitvijo družbene pogodbe leta 2001 je matični družbi pripadalo 80 % ustvarjenega dobička, 20 % pa ga je ostalo odvisni družbi. Skladno s sklepom skupščine se vsako leto odloči, koliko dobička odvisnih podjetij se nameni za prenakazilo na matično podjetje in koliko ga zadrži odvisno podjetje.

Odhodki iz poslovanja so po reorganizaciji bistveno drugačni, kot so bili pred tem, saj sedaj matično podjetje zaposluje preko 220 zaposlenih, pred tem je bilo to število desetkrat nižje. Tudi vsi drugi stroški, ne samo stroški dela in odhodki, so primerljivo višji, kot so bili pred reorganizacijo, družba pa skladno z namenom reorganizacije ugotavlja tudi že pozitivne učinke reorganizacije in načrtuje racionalizacijo.

V letu 2012 je družba sicer izkazala negativen poslovni izid zaradi vseh zgoraj navedenih dejavnikov, torej predvsem slabitve iz naslova izgube odvisne družbe LPP, ki pa je bila nižja kot v primerjalnem obdobju, ter zaradi nižjega prenakazila dela bilančnega dobička odvisne družbe VO-KA, kot je bilo v letu poprej. Vendar pa je bil izkazan negativen izid poslovnega leta kar za polovico nižji kot preteklo leto.

V letnem poročilu 2012 je kar obsežno razčlenjeno upravljanje s tveganji. Tržno ter operativno tveganje, sestavljeno iz informacijskega in kadrovskega tveganja, izkazujeta majhno oziroma zmerno izpostavljenost. Enako velja za finančno tveganje, ki je sestavljeno iz likvidnostnega, kreditnega, obrestnega in valutnega tveganja. Kljub finančni, gospodarski ter dolžniški krizi, ki je vladala v letu 2012, poslovanje JHL ni bilo izpostavljeno visokemu tveganju. Navedeno poročanje se včasih ni izvajalo, sedaj pa, kot odraz tega časa, predstavlja pomemben del analize poslovanja v letnem poročilu.

Poročilo o izvajanju dejavnosti v Letnem poročilu 2012, bralce seznanja s pomembnejšimi dejanji oziroma z delovanjem posameznih služb znotraj družbe. S tem se želi poudariti posamezne dosežke in približati delovanje družbe zainteresiranim skupinam. Rdeča nit poročanja je doseganje zastavljenih ciljev reorganizacije JHL in delovanje v tej zastavljeni smeri. Aktivnosti na vseh področjih znotraj posameznih služb so bile usmerjene k temu cilju in so se tudi uspešno izvajale.

Poročilo o naložbeni dejavnosti in razvoju znotraj matične družbe ni primerljivo z delovanjem skupine JHL na tem področju. Za matično družbo pa je pomembno vlaganje predvsem v razvoj informacijske infrastrukture, ki je potrebno za uspešno reorganizacijo JHL in delovanje skupine na enotnem informacijskem sistemu, s čimer se lahko zagotavlja optimalno delovanje podpornih služb in skupine JHL.

Pri delovanju službe javnih naročil je z vidika reorganizacije JHL pomemben predvsem tisti del postopkov, pri katerih je šlo za izvajanje skupnega naročanja za več družb, kar je prav tako namen reorganiziranega JHL.

Družba JHL se zaveda pomembnega prispevka svojih zaposlenih pri uspešnem izvajanju reorganizacije JHL. Družba zaposluje tudi večje število invalidov, torej nad predpisano kvoto.

Varnosti in zdravju zaposlenih posveča potrebno skrb, prizadeva si zaposlenim zagotavljati udeležbo na usposabljanjih in izobraževanjih ter na tak način omogoča stalni strokovni, delovni in osebni razvoj zaposlenih, saj želi imeti usposobljene ljudi, ki so sposobni izpolnjevati cilje in vizijo družbe (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 40).

Varstvo okolja, družbena odgovornost ter s tem odgovornost do zaposlenih, do različnih javnosti, do lokalnih skupnosti in do okolja so ena temeljnih vrednot družbe. JHL se trudi za izvajanje odgovornega in partnerskega delovanja na vseh naštetih področjih.

Zaposlenim ponuja priložnost za strokovni in osebni razvoj, prizadeva si za urejeno notranje komuniciranje, krepitev motivacije, pripadnosti in zadovoljstva zaposlenih. V raziskavi merjenja organizacijske klime redno spremlja počutje v delovnem okolju (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 41).

Odgovornost do različnih javnosti, do lokalnih skupnosti in do okolja skupina JHL že nekaj let vodi kot dolgoročen projekt. Sestavljen je iz številnih aktivnosti, katerih cilja sta rast zaupanja v kakovost in zanesljivost izvajanja oskrbe s storitvami gospodarskih javnih služb in drugih dejavnosti ter njihova prepoznavnost. Družba se s tem namenom intenzivno posveča komuniciranju in sprotne podajanju informacij o aktualnih dogodkih. Sistematično spremlja zadovoljstvo uporabnikov storitev, ki ga prikazuje tudi v letnem poročilu. Veliko pozornost namenja učinkovitemu sodelovanju z lokalnimi skupnostmi,

tako na področju investicij kot pri sodelovanju pri oblikovanju lokalne zakonodaje. Predvsem pa aktivno deluje na področju usklajenega izvajanja investicij s sočasnim posegom v prostor ter pri tem upošteva okoljske standarde in si prizadeva za uvajanje zdravju in okolju prijaznejših tehnologij (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 41).

Ko se je družba JHL podala na pot reorganizacije, so bile postavljene razvojne usmeritve, med katerimi sta bili dorečeni tudi vizija in poslanstvo družbe – biti najboljša strokovna storitev za učinkovito in strokovno zagotavljanje poslovnih funkcij družbam v skupini. Strategija skupine JHL zasleduje uresničevanje gospodarskega, socialnega in okoljskega razvoja ter se navezuje na usmeritve občin družbenic. Predvsem pa je vsesplošno zadovoljstvo uporabnikov storitev vselej postavljeno na prvo mesto (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 42).

Pomembni poslovni dogodki po koncu poslovnega leta so sestavni del poslovnega poročila. V letnem poročilu za leto 2012 teh dogodkov ni bilo mnogo, najpomembnejši je, da je odvisna družba Energetika povečala poslovni delež in postala 100 % lastnica družbe TE-TOL. V poročilu o odnosih z odvisnimi družbami, ki je sestavni del Letnega poročila 2012, JHL ugotavlja, da v poslih z njimi te niso bile prikrajšane ali oškodovane s strani matičnega podjetja.

Računovodski izkazi so pomemben del računovodskega poročila, a potrebno vsebino pridobijo z razkritji oziroma s pojasnili računovodskih izkazov, ki jih je treba brati skupaj z njimi. Računovodske izkaze, to je bilanco stanja, izkaz poslovnega izida, izkaz drugega vseobsegajočega donosa in izkaz denarnih tokov matičnega podjetja za leto 2012, prikažem v prilogah (priloga 2, 3, 4 in 5), na tem mestu pa opišem kratko vsebino in bistvene značilnosti računovodskega poročila matičnega podjetja za leto 2012.

Družba pripravlja računovodske izkaze ob temeljni računovodski predpostavki (poleg drugih) časovne neomejenosti delovanja (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 49). To samo po sebi ni posebnost (tako velja za večino družb) in po reorganizaciji JHL lahko to trditev vidimo v novi luči. Od ustanovitve Holdinga je namreč bilo njegovo delovanje s strani več kritikov pa tudi s strani računskega sodišča praktično ves čas opisovano kot neracionalno, nesmotrno in nepotrebno, družba se je soočala tudi z grožnjami ukinjanja in prenosa nalog na mestno upravo. Kljub temu pa do končne odločitve v tej smeri ni prišlo, ampak je obratno, Holding po nekaterih prilagoditvah, na primer ustanovitvi sveta ustanoviteljev, predvsem pa po reorganizaciji, začel polno izpolnjevati svoje poslanstvo.

Nekatera razkritja, ki prikazujejo značilnosti družbe in se nanašajo na računovodske izkaze, so v letnem poročilu matične družbe za leto 2012 naslednja (2013, str. 49–63):

1. navedene so temeljne računovodske predpostavke družbe z navedbo meril glede razkritij zneskov v posameznih izkazih ter splošne in posamezne računovodske usmeritve družbe;
2. vsa opredmetena osnovna sredstva so v lasti podjetja, niso obremenjena s hipoteko, družba tudi nima nobenih finančnih obvez v zvezi z njihovo pridobitvijo;
3. dolgoročne finančne naložbe so naložbe v deleže odvisnih javnih podjetij. Povečujejo se z dokapitalizacijo javnih podjetij in zmanjšujejo z njihovimi izgubami oziroma slabitvami, ki se izvedejo takrat, ko se načrtuje izguba tudi v prihodnjem obdobju. Dokapitalizacija družbe VO-KA se skladno s sklepom skupščine od leta 2009 izvaja na podlagi zahtevkov za sofinanciranje izvršenih investicij, ki jih VO-KA izvaja na podlagi sprejetih načrtov. V letu 2012 so bile izvedene oslabitve naložb v družbah LPP in Snaga;
4. kratkoročne finančne naložbe so poleg depozitov še kratkoročno dana posojila podjetjem v skupini zaradi premostitve izpada likvidnih sredstev posameznih družb. Predvsem gre za družbo LPP, tudi v letu 2012 je bilo družbi LPP dano kratkoročno posojilo;
5. rezervacije so bile oblikovane za odpravnine ob upokojitvi in za jubilejne nagrade na osnovi aktuarskega izračuna skladno z zahtevami SRS (2006);
6. družba ustvarja prihodke predvsem z opravljanjem storitev družbam v skupini, skladno s sprejeto SLA-pogodbo. Nekaj prihodkov je ustvarila tudi z opravljanjem storitev drugim družbam (Žale, LPT, TE-TOL);
7. finančne prihodke iz deležev predstavljajo nakazila bilančnih dobičkov odvisnih družb, ki se izvedejo skladno s sklepi skupščine. V letu 2012 je matični družbi bilančni dobiček nakazala družba VO-KA;
8. finančne odhodke iz oslabitve in odpisov finančnih naložb sta v letu 2012 predstavljali izgubi v družbah LPP in Snaga;
9. posli s povezanimi osebami so podrobno prikazani in razčlenjeni.

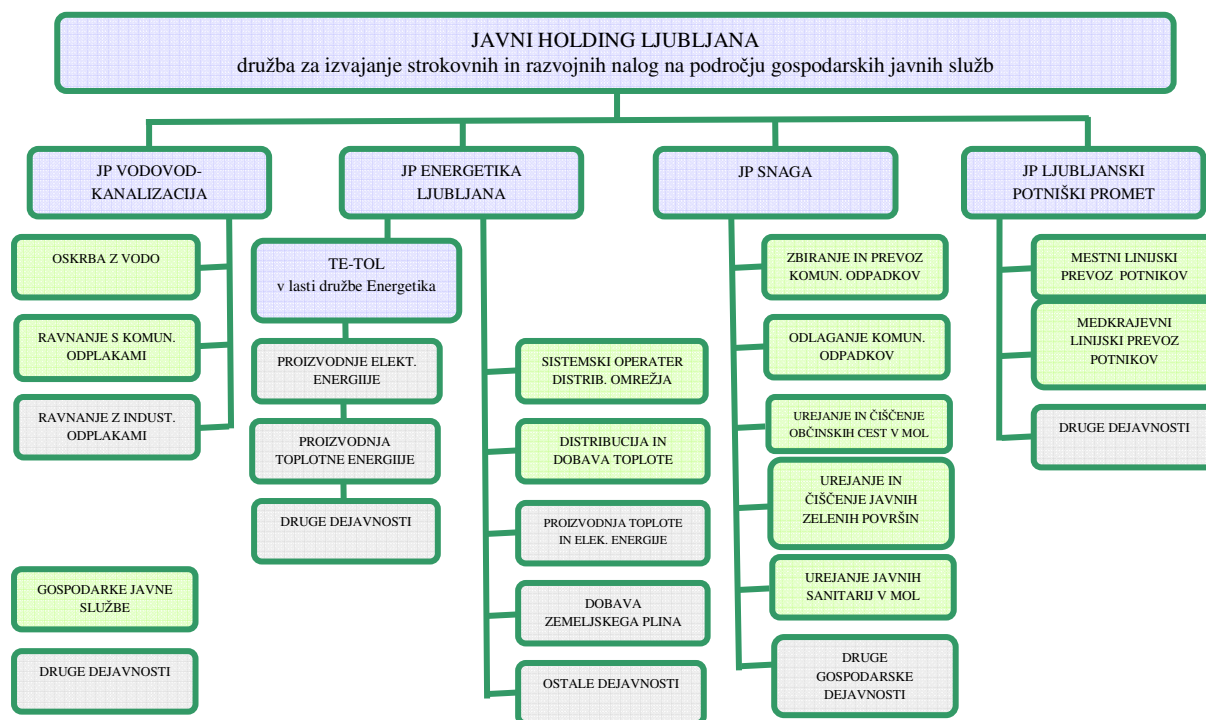
4.3.1.2 Konsolidirano letno poročilo JHL 2012 – bistvene značilnosti

Konsolidirana letna poročila, to je poročila, kjer so računovodski izkazi skupine podjetij prikazani, kot da bi šlo za eno samo podjetje, so imela v preteklosti predvsem v tujini večjo veljavo od izkazov matičnega podjetja, sedaj je enako vse bolj uveljavljeno tudi v našem poslovnem prostoru. To je povezano z dejstvom, da je povezovanj v skupine v našem prostoru sedaj vedno več, medtem ko jih nedolgo nazaj sploh ni bilo, v tujini pa je bila to že uveljavljena praksa.

Skupinski (konsolidirani) računovodski izkazi dajejo informacije o finančnem položaju, poslovnem izidu, spremembah finančnega položaja itd. skupine povezanih podjetij, ne glede na zakonske omejitve posameznih podjetij v skupini. S postopki uskupinjevanja (konsolidiranja) se prepreči učinek razmerij med podjetji v skupini (Turk et al., 2004, str. 551).

Podjetja konsolidiranim letnim poročilom namenjajo še več pozornosti kot poročilom matične družbe, kar je logično. Prvič so ta poročila obširnejša, obdelati je treba več informacij in se odločati za objavo pomembnejših, drugič pa je konsolidirano letno poročilo namenjeno širšemu krogu uporabnikov kot matično poročilo. JHL zaradi načina svoje ustanovitve že ves čas izdeluje tudi konsolidirana letna poročila skupine, to je matičnega in odvisnih podjetij. V konsolidiranem letnem poročilu nekatere podatke prikazuje bolj, nekatere pa manj podrobno kot v posameznem letnem poročilu. Tu so mišljena tudi letna poročila odvisnih javnih podjetij, ki zase izdelujejo svoja letna poročila. Odvisna javna podjetja sestavljajo obširnejša letna poročila kot matično podjetje, saj morajo zadostiti dodatnim predpisom, ki veljajo zanje, in tako predstaviti tudi vse delitve po gospodarskih javnih službah in po drugih dejavnostih, kar matičnemu podjetju ni potrebno, ravno tako tega ni v konsolidiranem letnem poročilu skupine JHL. Konsolidirano letno poročilo skupine JHL se po ustroju ne razlikuje bistveno od letnega poročila matičnega podjetja. Po vsebini pa je predstavitev skupine obširnejša, v poslovnem poročilu je zajetih več informacij, ki se nanašajo na odvisna podjetja, v krajših besedilih je predstavljeno njihovo delovanje, izvajanje dejavnosti, investicije, razvoj itd. znotraj posameznih poglavij skozi celotno poslovno poročilo. Kot del poslovnega poročila je predstavljeno poslovanje skupine ter poslovanje posamezne družbe s pomembnejšimi navedbami in z opisi dejavnosti, kar je prikazano v sliki 4.

Slika 4: Pregled dejavnosti, ki jih izvajajo družbe, povezane v JHL



Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 28.

V računovodskem poročilu Letnega poročila 2012 (Konsolidacija) so predstavljeni konsolidirani računovodski izkazi skupine, ki jih prikazujem v prilogah (priloge 6, 7, 8, 9). Predstavljeni sta podlaga za sestavitev konsolidiranih računovodskih izkazov in konsolidacija, znotraj katere so predstavljene konsolidacija kapitala, izločitev terjatev in obveznosti med podjetji v skupini, izločitev prihodkov in odhodkov med podjetji v skupini ter rezultat uskupinjevanja.

Konsolidirani računovodski izkazi se v skupini JHL izdelujejo le na ravni holdinga, saj se vse družbe konsolidirajo v enem koraku (enostopenjska konsolidacija), (Javni holding Ljubljana, 2013b, str. 71).

Posebnost konsolidacije kapitala v skupini JHL je povezana z nastankom družbe, to je s stvarnim vložkom – poslovnimi deleži Mesta Ljubljana v javnih podjetjih v osnovni kapital Holdinga. Konsolidacija kapitala pomeni obračun naložb, ki jih ima obvladujoče podjetje s kapitalom odvisnih podjetij, in njihovo izločitev. Razlika med naložbami in kapitalom znaša 214 milijonov EUR, za ta znesek so naložbe nižje od pripadajočega kapitala. Razlika izvira iz prve konsolidacije kapitala posameznih podjetij in je posledica revalorizacije kapitala in poslovnih izidov podjetij, medtem ko se vrednost naložb pred prenosom na obvladujoče podjetje ni povečevala za ustrezno revalorizacijo ali poslovne izide. Ker JHL ni pridobil lastniške naložbe v javna podjetja z nakupom, ampak z vložkom Mesta Ljubljana v obliki lastniških deležev, omenjena razlika ni slabo ime, ki bi izviralo iz nakupa odvisnih podjetij. Razlika med naložbami in kapitalom je v konsolidiranih računovodskih izkazih prikazana kot rezerve iz dobička. Razlika se je spreminjala tudi kot posledica prehoda na nove SRS 2006, zaradi povečanja kapitala odvisnih družb, zaradi izločitve treh odvisnih javnih podjetij iz skupine JHL, zaradi znižanja kapitala odvisne družbe po sodni odločbi, ki se ni neposredno odražala v naložbi, ter zaradi dobičkov odvisnih družb, nakazil dobičkov na matično družbo, sprememb presežkov iz prevrednotenja finančnih naložb in morebitnih drugih sprememb na kapitalu odvisnih družb (Javni holding Ljubljana, 2013b, str. 71).

Konsolidirano letno poročilo skupine JHL je prav tako treba v predpisanem roku oddati na AJ PES. Ker je danes prek spletnih strani dostopnost do letnih poročil družb precej enostavnejša in hitrejša kot pred časom, družbe vključujejo tudi druge podatke, ki se jim zdijo pomembni za ciljno publiko, prav tako je tudi pri konsolidiranem letnem poročilu skupine JHL.

4.3.2 Razlike med letnim poročilom JHL in letnimi poročili drugih gospodarskih družb in javnih podjetij

Za dobro letno poročilo ni značilno le, da prikazuje resnične in poštene informacije o družbi, pomembno je tudi, da so te prikazane na način, da jih bo bralec razumel. Dejavniki

kakovostnega letnega poročila so splošni vtis, sestava, naslovna stran, besedilo, spremna beseda, fotografije in ponazoritve, grafi in računovodski podatki (Horvat, 2001, str. 148).

Poleg zgoraj navedenih dejavnikov, ki opredeljujejo dobro letno poročilo in za katere menim, da jih v JHL izpolnjujejo, značilnost letnega poročila matičnega podjetja izhaja iz posebnosti družbe.

Letno poročilo matičnega podjetja, ki po svoji dejavnosti ni javno podjetje, se tako razlikuje od letnih poročil javnih podjetij, ki morajo upoštevati še dodatne zakonske predpise, prav tako pa se bistveno razlikuje tudi od letnih poročil drugih družb. Glede na dejstvo, da JHL združuje štiri odvisna javna podjetja, katerih dejavnost je opravljanje gospodarske javne službe, je to tudi poslanstvo družbe. Zadovoljstvo in kakovostna oskrba potrošnikov ob zavedanju potrebnega razvoja oskrbovalnih sistemov, ki mora potekati z vso skrbnostjo do okolja in naravnih virov, je prednostnega značaja, finančna uspešnost kot del poslovne uspešnosti je potisnjena v ozadje, kar pa ni značilnost drugih podjetij, katerih najpomembnejši kriterij ocenjevanja uspešnosti poslovanja je konec poslovnega leta ustvarjen dobiček.

Konsolidirano letno poročilo JHL je drugačno od takih poročil drugih družb, ker skorajda enakovredno vsebuje zapise o matičnem in odvisnih podjetjih. Dejavnost odvisnih podjetij je tako močno povezana z delovanjem matičnega podjetja, poslovne usmeritve in strateški cilji odvisnih podjetij so združeni v cilju matičnega podjetja, da se skozi celotno letno poročilo prikazuje delovanje skupine JHL, katere bistvo je zadovoljen in kakovostno oskrbovan uporabnik. Poleg matičnega podjetja in delovanja skupine je predstavljeno vsako odvisno javno podjetje z najpomembnejšimi informacijami, značilnostmi, delovanjem in razvojnimi usmeritvami.

Letno poročilo družbe je zapis o njenem delovanju, njeni poslovni politiki in usmeritvah, letno poročilo skupine JHL je rezultat opredelitve, da so pri oblikovanju poslovne politike JHL kot razvojne smernice upoštevani trajnostni razvoj mestne in primestnih občin ter razvojne in okoljske usmeritve, opredeljene na državni in lokalni ravni.

4.3.3 Uporabniki letnega poročila JHL, poudarek na zadovoljstvu uporabnikov javnih služb

Ciljna javnost, ki ji želijo podjetja s svojimi letnimi poročili predstaviti svoje delovanje, poslanstvo in drugo, je različna. Poslovanje in delovanje JHL sta zelo prisotna v vsakodnevnem življenju občanov, v časopisju in drugih medijih. Zaradi tega si družba na vseh področjih, tudi z izdelavo dobrega letnega poročila, prizadeva predstaviti svoje delovanje najpomembnejšim interesnim skupinam.

Letno poročilo je eno izmed komunikacijskih orodij, namenjeno je tako lastnikom, predstavnikom mestnih in primestnih oblasti kot medijem in uporabnikom, občanom in občankam z željo, da bolje spoznajo delovanje skupine, njene omejitve, izmed katerih so določene dane in se jih včasih kljub velikemu trudu morda ne da preseči, ter najpomembnejše, to je trud za kakovostno oskrbo uporabnikov.

Poleg zadovoljstva uporabnikov je za JHL pomembno uresničevanje zastavljenih ciljev in nalog, izvajanje naložbene dejavnosti ter še posebej skrb za varstvo okolja v povezavi z družbeno odgovornostjo.

Za doseganje enega izmed ključnih ciljev družbe, to je zadovoljen uporabnik storitev, potrebuje družba povratno informacijo o mnenju uporabnikov glede delovanja JHL. Zaradi pridobitve teh informacij, ki so podlaga za učinkovito poslovno politiko, je JHL tudi v letu 2012 nadaljeval s kontinuiranim spremljanjem odnosa porabnikov, ki poteka prek zunanjega pogodbenega partnerja že od leta 2002. V letu 2012 je bilo izvedenih več javnomnenjskih raziskav, v okviru katerih se želi ugotoviti, kakšen je odnos uporabnikov do ključnih področij delovanja JHL in javnih podjetij. S pridobljenimi rezultati se oblikuje informacije, ki služijo za podporo pri odločanju posloводства ter za ustrezno ukrepanje za izboljšanje poslovanja. Navedena kontinuiranost olajšuje posamezne kratkoročne in dolgoročne odločitve (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 21).

Cilj družbe o krepitvi dobre podobe in ugleda ter večji prepoznavnosti Holdinga in javnih podjetij se s konsistentnim in načrtovanim komuniciranjem z javnostjo, s podajanjem pravočasnih in popolnih informacij ter z drugimi številnimi oblikami komuniciranja postopoma izpolnjuje. JHL si za to prizadeva poleg ostalega tudi prek prenovljenega spletnega portala, dopolnjenega z novimi aplikacijami in posodobljenega z modernimi trendi spletnega komuniciranja (Javni holding Ljubljana, 2013a, str. 32).

4.4 Posebnosti revidiranja JHL

Revidiranje glede na povezanost posameznika ali skupine razvrstimo na zunanje, notranje in državno revidiranje. Zunanje revidiranje izvajajo zunanji revizorji, ki niso zaposleni revidiranega podjetja, ampak revizijo opravljajo na podlagi pogodb. Notranje revidiranje izvajajo notranji revizorji, ki so navadno zaposleni revidiranega podjetja, lahko pa so najeti tudi zunanji strokovno usposobljeni izvajalci. Državno revidiranje izvajajo državni organi (Taylor, & Glenzer, 1996, str. 33).

Zunanje revidiranje lahko obsega različne vrste revizij, največkrat pa zunanji revizorji opravljajo revizijo računovodskih izkazov oziroma letnega poročila, kar je tudi v primeru JHL. Poznamo tudi pojem komercialna revizija, s čimer navadno mislimo na zunanjo revizijo, ki jo izvajajo posebej za to pooblašcene družbe. Zunanje revidiranje računovodskih izkazov je zakonsko določeno z Zakonom o revidiranju. ZGD predpisuje

obvezno revidiranje nekaterih gospodarskih družb. Zakon o računskem sodišču pa predpisuje, da je to pristojno za revidiranje vseh uporabnikov javnih sredstev ter tistih pravnih oseb, ki izvajajo javno službo. Prav tako je računsko sodišče pristojno tudi za revizijo tistih gospodarskih družb, v katerih imata država ali lokalna skupnost večinski delež, kar je primer JHL.

Revidiranje v družbi poteka na treh ravneh. Znotraj JHL je organizirana notranja revizijska služba, ki revidira tako matično podjetje kot tudi odvisna javna podjetja. Notranja revizijska služba revidira predvsem skladnost delovanja podjetij z notranjimi akti, delovanje notranjih kontrol ter preverja, ali postopki odobritve in izvajanja potekajo skladno s sprejetimi predpisi.

Z notranjimi kontrolami razumemo organiziranost in usklajeno delovanje postopkov in metod, ki so potrebne pri vsakdanjem poslovanju podjetja. Uspešno delovanje notranjih kontrol zagotavljajo tudi delovanje v okviru dogovorjene poslovne politike podjetja ter spoštovanje in izvrševanje standardov, zakonov in načel, sprejetih in zabeleženih v internih aktih podjetja (Hočevar et al., 2006, str. 1).

Notranja revizijska služba po opravljeni reviziji izdela poročilo o opravljenem pregledu in poda pripombe na delovanje pregledanih področij. Pri svojem delu pa ne posega v vsebino poslovnih dogodkov.

Zunanje revidiranje letnega poročila je za JHL in odvisna podjetja predpisano z ZGD-1, izvaja ga prek postopka javnega naročanja izbrana zunanja revizijska družba. Zunanji revizorji pregledajo skladnost letnega poročila z dejanskim delovanjem oziroma resničnost prikazanih podatkov in razkritij v letnem poročilu tako v računovodskem kot v poslovnem delu. Če ugotovijo, da prikazani podatki v vseh pogledih odgovarjajo resničnemu delovanju podjetja, po opravljeni reviziji podjetju izdajo »pozitivno« mnenje o opravljeni reviziji. Poleg »rednega« revidiranja je bilo v JHL in odvisnih javnih podjetjih izvedenih tudi kar nekaj izrednih revizij, največkrat za revidiranje določenega dela podatkov, predvsem ob menjavi uprave v JHL ali v odvisnih podjetjih ter tudi po » aferi SIB«.

Zunanja revizija tako kot tudi notranja revizija ne posegata v delovanje podjetij. Ravno tako ne pregleduje vsebine posameznih poslovnih dogodkov, torej, ali so bili posamezni stroški, odhodki potrebni za doseganje večjih prihodkov ali je delovanje podjetij smotno, pravilno in kakovostno.

Po zaključeni reviziji letnega poročila revizor izdela mnenje o opravljeni reviziji, ki ga izda podjetju in ki ga podjetje vključi v letno poročilo. V vseh letih delovanja JHL in odvisnih podjetij je bilo s strani zunanjega revizorja vedno izdano »pozitivno« mnenje o opravljeni reviziji letnega poročila.

Sodelovanje med notranjim in zunanjim revizorjem lahko prinaša korist organizaciji, vendar do medsebojnega sodelovanja pride le s soglasjem ravnateljstva, saj je sicer med obema revizorjema vedno prisoten tudi potencialni konflikt interesov (Turk, 1999, str. 21).

Poleg naštetih izvaja revizijo v odvisnih javnih podjetjih in v JHL tudi računsko sodišče, katerega delovanje sem že opisala. Računsko sodišče v nasprotju z notranjo in zunanjo revizijo pregleduje poleg skladnosti s predpisi in z usmeritvami predvsem smotrnost delovanja podjetja, racionalno rabo sredstev ter gospodarnost, učinkovitost in uspešnost poslovanja. Zaključke revizij računskega sodišča sem vključila v magistrsko delo, in sicer za leta, ko so bile revizije izvedene tako v JHL kot v MOL, v delu, kjer je imelo računsko sodišče znotraj revidiranja MOL pripombe, ki so se nanašale na delovanje JHL.

4.4.1 Poročilo računskega sodišča o poslovanju JHL za leti 2001 in 2002 ter o poslovanju MOL v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002

Poročilo računskega sodišča, ki je revidiralo poslovanje Holdinga, zajema delovanje Holdinga v letih 2001 in 2002, revizija se je vršila v omejenem obsegu. Revidirano je bilo poslovanje v tistem delu, ki se nanaša na upravljanje in nadziranje javnih podjetij – odvisnih družb revidiranja. Pri tem je bil poudarek na ugotavljanju, kako Holding usmerja finančne naložbe teh podjetij, med katerimi je tudi Energetika, ki je izvršila nakup delnic SIB. Revizija se je izvedla predvsem glede vloge in nalog Holdinga, usklajevanja razvojnih programov javnih podjetij, ki jih upravlja Holding, in vloge Holdinga pri nakupu delnic SIB (Računsko sodišče, 2003b, str. 3).

V tem delu sem vključila tudi revizijsko poročilo računskega sodišča o poslovanju MOL v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002, ki se nanaša na delovanje skupine JHL. Vsa leta pred tem, od ustanovitve holdinga dalje, računsko sodišče ni izvedlo revizije ne v matični in ne v odvisnih družbah.

Po izbruhu »afere SIB« in po opravljenih revizijah računskega sodišča je JHL izvedel popravljalne ukrepe skladno z revizijskim poročilom in uvedel spremembe pri razmejevanju odgovornosti organov holdinga in odvisnih podjetij, občine lastnice so ustanovile nov skupni organ – svet ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Holding Ljubljana, tako da se je stanje od tedaj bistveno spremenilo. Spremenjena je bila tudi družbena pogodba, spremenile so se pristojnosti skupščine, NS, posloводства. Te organe JHL kot sedanje stanje sem opisala v magistrskem delu, medtem ko je v nadaljevanju opisano stanje v letih 2001 in 2002.

Pri reviziji MOL je računsko sodišče revidiralo pristojnosti in vlogo MOL pri upravljanju Holdinga in javnih podjetij (Računsko sodišče, 2003c, str. 24).

Usklajevanje razvojnih programov javnih podjetij, povezanih v Holding, je podrobno opisano v revizijskem poročilu. Holding si je ves čas prizadeval za sprejetje strateškega načrta s področij delovanja javnih služb ter za sprejetje usklajenih investicijskih načrtov javnih podjetij, vendar je bil pri tem neuspešen zaradi zastojev na ravneh občin. Tako je strateški načrt za obdobje od 2001 do 2010 obstal v fazi osnutka, ker se delo tedaj ni zaključilo po posredovanju osnutka na MOL. Strateški načrti s področja komunale, ekologije in prostorske ureditve niso bili obdelani celovito, ni se izvajala celovita strategija MOL in primestnih občin, ampak so bili letni načrti odvisnih družb rezultat načrtovanja poslovodstev teh družb (Računsko sodišče, 2003b, str. 12).

Prav tako pripravljene predloge investicijskih načrtov javnih podjetij, povezanih v Holding, za leti 2003 in 2004, do konca leta 2002 še niso bili usklajeni z MOL in s primestnimi občinami (Računsko sodišče, 2003b, str. 12).

Na podlagi teh ugotovitev, ki izhajajo iz poročila, lahko izpeljemo, da si Holding lahko še tako prizadeva za uspešno delovanje znotraj skupine in usklajenost pri delovanju odvisnih javnih podjetij, vendar brez sodelovanja mestne in primestnih občin na ravni prostorske ureditve in potrebnih investicij ne more doseči zadovoljive usklajenosti, vse to pa je povezano tudi z optimizacijo delovanja in racionalno rabo sredstev.

Računsko sodišče je pregledalo tudi *zadolževanje Holdinga in odvisnih javnih podjetij*. Holding je namreč dajal svojim odvisnim družbam dolgoročna posojila ter zanje izdajal tudi poročila. Holding je v letu 2002 kot porok podpisal pogodbo o dolgoročnem posojilu, ki ga je za financiranje projektiranja in gradnje parkirnih garaž sklenilo Javno podjetje Parkirišča v znesku 75 milijonov EUR (17,6 milijarde tolarjev, preračunano po srednjem tečaju BS na dan 18. 11. 2002). Kreditna pogodba je bila že podpisana s strani matičnega podjetja, odvisnega podjetja in kreditodajalca.

O izdaji poročila je nadzorni svet Holdinga odločil na rednih sejah leta 2002 ter nato zaradi nejasnosti pri izdaji poročila na izredni seji marca leta 2003 preklical sklep, s katerim je podal soglasje k izdaji poročila. Holding je o tem obvestil upravo Javnega podjetja Parkirišča in njegov nadzorni svet, ki je soglašal, da se odstopi od kreditne pogodbe, ter kreditodajalcu pisno predlagal odpoved omenjene pogodbe.

Računsko sodišče je pri tem opozorilo, da je Holding podpisal kreditno pogodbo kot porok, ne da bi v skladu z drugim odstavkom 88. člena ZJF občinski svet določil pogoje, pod katerimi bi lahko nastopil kot porok. Pravne osebe, v katerih ima občina odločujoč vpliv na upravljanje, se namreč lahko zadolžujejo in izdajajo poročila samo pod pogoji, ki jih določi občinski svet (Računsko sodišče, 2003b, str. 15).

Določila posameznih zakonov delujejo ali imajo namen doseganja pravilnega, transparentnega delovanja ter ščitenja posameznih interesnih skupin, lahko pa v določenih

primerih delujejo tudi zaviralno, saj je Holding presodil, da bi lahko izvrševal vlogo poroka pri zadolževanju odvisnega podjetja Parkirišča, vendar po ZJF tega tedaj na tak način ne bi smel. Počakati bi moral na odobritev občinskega sveta oziroma na občinski odlok, s katerim se sprejme občinski proračun (predpisana je omejitev zadolževanja na ravni občine, ki je pogojena z višino proračuna), kar pa lahko pomeni tudi daljše čakanje, s tem pa morda tudi zamujeno priložnost.

Predvsem pa je računsko sodišče revidiralo *pristojnosti in odgovornosti med organi holdinga z vidika odgovornosti za nakup delnic SIB banke*. Potek nakupa sem že opisala in uporabila tudi navedbe iz poročila računskega sodišča o poslovanju Holdinga Ljubljana v letih 2001 in 2002. V poročilu računskega sodišča so podrobno predstavljeni organi Holdinga – skupščina, NS in generalni direktor ter njihove pristojnosti pred vstopom občin družbenic naslednic v JHL in pred veljavo družbene pogodbe iz leta 2001 in po tem.

Zaključek opravljene revizije je bilo negativno mnenje računskega sodišča o pravilnosti poslovanja Holdinga, saj je Holding »opustil dejanja uprave, s katerimi bi lahko preprečil ali vsaj dovolj zgodaj zaustavil nakup delnic Slovenske investicijske banke, ki ga je izvršila njegova odvisna družba Javno podjetje Energetika« (Računsko sodišče, 2003b, str. 22).

Pri izdaji mnenja o uspešnosti poslovanja je bilo računsko sodišče še posebej kritično, saj je menilo, da je bilo v letih 2001 in 2002 poslovanje Holdinga v delu, ki se nanaša na upravljanje sedmih javnih podjetij, tako *neuspešno*, da se poraja vprašanje o smiselnosti takšnega načina povezave sedmih javnih podjetij v Holding. Glavni cilj svojega delovanja naj bi Holding uresničeval z ustreznim upravljanjem odvisnih javnih podjetij, zato naj bi usklajeval njihove razvojne programe in usmerjal njihove naložbe. V skladu s tem bi moral med drugim skrbeti, da se varno nalagajo prosta sredstva in da se odločajo za take naložbe, ki zagotavljajo razvoj gospodarskih javnih služb in uresničujejo javni interes. Menilo je tudi, da takšen način povezave sedmih javnih podjetij v Holding predstavlja pobeg javnih podjetij pred neposrednim nadzorom lokalne skupnosti ter da ni bil zagotovljen učinkovit posredni nadzor lokalne skupnosti nad javnimi podjetji (s strani skupščine Holdinga) (Računsko sodišče, 2003b, str. 23).

Pri izdaji mnenja glede vloge in pristojnosti MOL pri nakupu delnic SIB je računsko sodišče ugotavljalo, da sredstva za nakup delnic SIB niso bila nakazana iz sredstev proračuna ter da MOL formalnopravno ni lastnica SIB. Mestni svet MOL ni odločal o nakupu delnic SIB (Računsko sodišče, 2003c, str. 32).

Opozarjalo pa je na nepravilnosti MOL pri upravljanju Holdinga in odvisnega podjetja Energetika, saj so bile na Holding prenesene ustanoviteljske pravice nad odvisnimi javnimi podjetji, kar je bilo v nasprotju s 13. členom ZGJS in je bila kot stvarni vložek prenesena tudi infrastruktura za izvajanje dejavnosti gospodarskih javnih služb, kar je v neskladju z

veljavno zakonodajo. »Mestni svet ni opravljal ustanoviteljskega nadzora nad javnimi podjetji v Holdingu Ljubljana, saj je pravice ustanovitelja javnih podjetij izvajal Holding Ljubljana, poleg tega pa je MOL na sejah skupščine Holdinga Ljubljana zastopala županja brez usmeritev mestnega sveta o tem, kako naj na skupščini odloča« (Računsko sodišče, 2003c, str. 33).

Na podlagi revizijskega poročila o poslovanju MOL v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002 in revizijskega poročila o poslovanju Holdinga Ljubljana v letih 2001 in 2002 je računsko sodišče izdalo tudi *sklepno mnenje o nakupu delnic SIB*. V njem je ugotovilo, da so v Holdingu nujne spremembe. Po mnenju računskega sodišča je Holding pravno sporna tvorba, ki jo je treba preoblikovati. Ne glede na zahteven postopek preoblikovanja pa je treba nadzorno in upravljalno prakso v Holdingu pomembno izboljšati takoj, saj ta ni bila ustrezna. Vlogo, ki bi jo moral opravljati mestni svet, je opravljala kar županja, prav tako je treba razmejiti in izostriti odgovornost organov Holdinga in odgovornost organov sedmih javnih podjetij. »Predvsem pa je potrebno uveljaviti naslednje pravilo: kolikor pooblastil, toliko odgovornosti oziroma kakršna pooblastila, takšna odgovornost. Nadzorni svet in generalni direktor Holdinga sta organa obvladujoče družbe in imata temu primerna pooblastila, zato sta odgovorna, da odvisne družbe poslujejo v skladu z usmeritvami, ki jih sprejme skupščina Holdinga. *Ne glede na to, koliko glasovalnih pravic v skupščini Holdinga ima občina, navodilo župana nadzornemu svetu ali generalnemu direktorju Holdinga, nadzornemu svetu, direktorju ali prokuristu enega od sedmih javnih podjetij ne šteje kot usmeritev skupščine Holdinga.*« Če je (bil) v poslovanju kakšnega javnega podjetja, ki ga upravlja Holding, odmik od usmeritev skupščine Holdinga, morajo občine v polni meri uveljaviti odgovornost NS in generalnega direktorja Holdinga. Za ustrezno nadzorno in upravljalno prakso v Holdingu mora skrbeti predvsem MOL, ker ima v Holdingu večinski poslovni delež in zato odločilni vpliv. Pred vsako sejo skupščine Holdinga naj mestni svet natančno določi pooblastilo za predstavljanje MOL na skupščini Holdinga. Pooblastilo naj temelji na odločitvi mestnega sveta o vprašanju, ki bo obravnavano na seji skupščine (Računsko sodišče, 2003d, str. 2, 3).

4.4.2 Poročilo računskega sodišča o poslovanju MOL za leti 2003 in 2004 v delu, ki se navezuje na delovanje JHL in odvisnih javnih podjetij

V revizijskem poročilu o poslovanju MOL v letu 2003 in tudi v revizijskem poročilu o poslovanju MOL v letu 2004, ki se nanaša na JHL, je računsko sodišče preverjalo upravljanje javnih podjetij.

V letu 2003 je ugotovilo začetek postopkov v okviru popravljalnih ukrepov, ki jih je zahtevalo po opravljeni reviziji MOL v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002. Začeli so se postopki spreminjanja družbene pogodbe Holdinga ter izvedenih aktov, ki se nanašajo na ustanovitev odvisnih javnih podjetij. Pričela se je priprava za izdelavo Akta o ustanovitvi skupnega organa za področje gospodarskih javnih služb. Občina je začela

uvajati novo prakso pri uresničevanju ustanoviteljskega nadzora nad poslovanjem javnih podjetij tako, da je mestni svet na svojih sejah obravnaval dnevni red prihodnjih skupščin Holdinga in dal usmeritve županji za glasovanje o vsaki točki dnevnega reda. Še vedno pa se po mnenju računskega sodišča pristojnosti glede opravljanja strokovno - tehničnih, organizacijskih in razvojnih nalog za gospodarske javne službe med občino in Holdingom niso spremenile. Prav tako je menilo, da občina v letu 2003 ni imela nadzora nad zadolževanjem javnih podjetij ter da predloženi akt in družbena pogodba (spremenjena) nista predstavljala celovitega pristopa k reševanju problematike urejanja gospodarskih javnih služb, saj občina še vedno ni začela pripravljati novega odloka o gospodarskih javnih službah in ustanovitvenih aktov javnih podjetij. Predloženi akt je bil po mnenju računskega sodišča tudi v neskladju z določili ZJF in ZFO glede zadolževanja javnih podjetij, saj mora veljati soglasje občine za najetje kredita ne glede na njegovo višino (Računsko sodišče, 2004, str. 40-42).

V reviziji MOL v letu 2004 je računsko sodišče v okviru pregledovanja upravljanja javnih podjetij preverila ustanoviteljstvo javnih podjetij, dejavnosti mestnega sveta v smislu uresničevanja ustanoviteljskega nadzora nad poslovanjem javnih podjetij, razmejitve pristojnosti opravljanja nalog za gospodarske javne službe med občino in Holdingom, evidentiranje infrastrukturnih objektov gospodarskih javnih služb kot občinska sredstva, dana v upravljanje, in nadzor nad zadolževanjem javnih podjetij in Holdinga (Računsko sodišče, 2005, str. 61).

Ugotovilo je, da je občina oziroma mestni svet v letu 2004 nadaljeval s postopki, ki jih je računsko sodišče zahtevalo v okviru popravljalnih ukrepov, ter da je skupščina Holdinga 30. 9. 2004 sprejela prečiščeno besedilo Družbene pogodbe o ustanovitvi Javnega holdinga Ljubljana (novo družbeno pogodbo) v skladu z zahtevami računskega sodišča. Postopki, ki jih je računsko sodišče zahtevalo, so bili v letu 2004 delno izvršeni, nadaljevali pa so se tudi v letu 2005 (Računsko sodišče, 2005, str. 62).

Pri pregledovanju dejavnosti mestnega sveta v smislu uresničevanja *ustanoviteljskega nadzora* nad poslovanjem javnih podjetij je veljala taka ureditev, da mestni svet in občinski sveti pooblastijo župane o načinu odločanja na sejah Sveta ustanoviteljev s posebnim pooblastilom. Vendar pa je mestni svet dal županji MOL »preširoko« pooblastilo, saj je dovolil, da odloča na vseh sejah sveta ustanoviteljev v vseh zadevah iz njegove pristojnosti, razen ko ta odloča o cenah oziroma tarifah za uporabo javnih dobrin, ki jih zagotavljajo javna podjetja, oziroma sprejema poslovno poročilo javnih podjetij, kjer odloča v skladu s sklepom mestnega sveta (županji je dal splošno pooblastilo), (Računsko sodišče, 2005, str. 62).

Glede *razmejitve pristojnosti* med občino in Holdingom je 28. 7. 2004, z dnem uveljavitve Akta o ustanovitvi skupnega občinskega organa prenehalo izvrševanje ustanoviteljskih pravic občin, ki so jih v razmerju do javnih podjetij izvrševali organi Holdinga in je svet

ustanoviteljev z novo ureditvijo razmerij med občinami ustanoviteljicami, Holdingom in javnimi podjetji prevzel uveljavljanje vseh lastninskih upravičenj ustanoviteljev do javnih podjetij, ki so jih prej izvrševali organi Holdinga. S tem je bila po mnenju računskega sodišča odpravljena nepravilnost, vendar pa občina še vedno ni sprejela novega Odloka o gospodarskih javnih službah, ki bi upošteval dejansko stanje (obstoj Holdinga) in bi bil usklajen z ZGJS. Zato je računsko sodišče ugotavljalo izgubo povezav glede odločanja (mestni svet – svet ustanoviteljev – Holding – javna podjetja) in izgubo vpliva mestnega sveta pri ustanoviteljskem nadzoru nad javnimi podjetji, povezanimi v Holding.

Pri *evidentiranju infrastrukturnih objektov* gospodarskih javnih služb kot občinskih sredstev, danih v upravljanje, je računsko sodišče ugotavljalo, da sredstva niso evidentirana tako, saj so bili ti objekti kot osnovni vložek občine vključeni v osnovni kapital javnih podjetij in osnovni kapital Holdinga, kar pomeni neskladje s 76. členom ZJF.

Občina v letu 2004 ni imela učinkovitega nadzora *nad zadolževanjem* javnih podjetij, vendar pa od oktobra 2004 velja Pravilnik o pošiljanju podatkov o stanju in spremembah zadolžitve pravnih oseb javnega sektorja in občin (Ur. l. RS, 100/2004), tako da je imela občina nato vpogled v zadolževanje Holdinga in javnih podjetij, saj so ji morali ti pošiljati predpisane obrazce (Računsko sodišče, 2005, str. 63–65).

Na podlagi vsega ugotovljenega je računsko sodišče od MOL zahtevalo odzivno poročilo. V delu, ki se nanaša na JHL, je zahtevalo popravljalne ukrepe, ki se nanašajo na začetek aktivnosti za prenos nalog, ki jih za javna podjetja opravlja Holding, na MOL zaradi povečanja vpliva mestnega sveta pri ustanoviteljskem nadzoru na področju upravljanja z javnimi podjetji (Računsko sodišče, 2005, str. 69).

4.4.3 Revizija pravilnosti dela poslovanja MOL v letih 2007 in 2008 v delu, ki se navezuje na delovanje JHL

Revizijsko poročilo računskega sodišča se nanaša na popravljalne ukrepe glede na revizijske ugotovitve iz leta 2004. Računsko sodišče je preverilo njihovo izvajanje glede upravljanja mestne občine z javnimi podjetji. V tem okviru so preverili uresničevanje ustanoviteljskega nadzora mestnega sveta pri upravljanju z javnimi podjetji in ureditev statusa infrastrukturnih objektov gospodarskih javnih služb ter dolgoročno zadolževanje mestne občine, kjer se všteta tudi zadolževanje JHL (Računsko sodišče, 2009, str. 65, 70).

Pri *uresničevanju ustanoviteljskega nadzora mestnega sveta z javnimi podjetji* je bilo v revizijskem poročilu v letu 2004 s strani računskega sodišča ugotovljeno izgubljanje povezav glede odločanja in izgubljanje vpliva mestnega sveta pri ustanoviteljskem nadzoru nad javnimi podjetji, povezanimi v JHL, zato je bil podan predlog računskega sodišča za povečanje vpliva na način, da se naloge, ki jih opravlja JHL, prenesejo na mestno občino. Mestna občina je v odzivnem poročilu (Računsko sodišče, 2006) že v letu 2006 navedla, da

je pričela aktivnosti za izvedbo študije o prenosu nalog, ki jih je opravljal JHL, na občinske organe. S tem so na računskem sodišču ocenili, da so bili izkazani porevizijski popravljalni ukrepi zadovoljivi. JHL je po navodilu sveta ustanoviteljev prav tako naročil izdelavo strokovne ekspertize glede proučitve načinov in možnosti prenosa nalog z JHL na mestno upravo MOL, z ovrednotenim finančnim vidikom prenosa ter s primerjavo z vidika racionalnosti ter učinkovitosti opravljanja teh nalog. V letih 2007 in 2008 so se nato v JHL izvajale organizacijske spremembe, ki so bile predvsem izločitev javnih podjetij Ljubljanske tržnice, Parkirišča in Žale; neodplačni prenos poslovnih deležev z JHL na mestno občino ter ustanovitev projektne skupine z namenom izvedbe povezovanja in poenotenja delovnih procesov in informatike javnih podjetij in JHL. Ob koncu leta 2008 je bila zaključena prva faza reorganizacije JHL, na podlagi katere je bil izveden prenos pravne službe in službe za javna naročila z javnih podjetij Energetika in VO-KA na JHL. V letu 2009 je potekala druga faza reorganizacije, ki je vključevala prenos finančno-računovodske službe, kadrovske službe in službe za informatiko na JHL. Računsko sodišče je ugotovilo, da se je z izločitvijo treh javnih podjetij, ki opravljajo javno službo le na področju mestne občine, z JHL na MOL in z reorganizacijo JHL doseglo pomemben napredek na področju uresničevanju ustanoviteljskega nadzora mestnega sveta z javnimi podjetji. Vendar pa so hkrati opozorili, da je treba nadaljevati aktivnosti skladno z izdelano ekspertizo. MOL je nato podala pojasnilo, ki je navedeno v računskem poročilu in pravi, da je reorganizacija JHL potekala skladno z voljo lastnikov oziroma skupščine in sveta ustanoviteljev ter da odstopa od predlogov v ekspertizi, saj je po oceni vseh lastnikov, to je mestne in primestnih občin, v praksi težko izvedljiva in so jo zato lastniki na večkratnih neformalnih pogovorih večkrat jasno odklonili. Zaradi tega skupščina JHL in svet ustanoviteljev strokovne ekspertize uradno tudi nista obravnavala. Soglasno z vsemi lastniki je bila kot edina pravilna oblika izbrana in potrjena oblika reorganizacije JHL, ki vodi v strateški holding (Računsko sodišče, 2009, str. 66-67).

Glede *ureditve statusa infrastrukturnih objektov gospodarskih javnih služb* je bilo v revizijskem poročilu v letu 2004 s strani računskega sodišča ugotovljeno, da občina ni imela urejenega evidentiranja infrastrukturnih objektov gospodarskih javnih služb kot občinskih sredstev. Ta bi morala biti evidentirana kot sredstva, dana v upravljanje, ne pa, da so bili ti objekti kot osnovni vložek občine vključeni v osnovni kapital javnih podjetij in osnovni kapital JHL, kar pomeni neskladje s 76. členom ZJF. V revizijskem poročilu v letih 2007 in 2008 računsko sodišče navaja, da je prišlo do sprememb SRS v letu 2006, med njimi tudi SRS 35, ki je odpravil računovodsko izkazovanje sredstev v upravljanju na področju gospodarskih javnih služb. Končno obdobje, do katerega je potrebna ureditev, je bilo predpisano z 31. 12. 2009. Mestna občina je začela z izvajanjem ureditve stanj, kot ji je naložilo računsko sodišče ob reviziji leta 2004. Z navedenimi aktivnostmi je zaradi spremenjenih SRS nato prekinila ter pričela z novimi aktivnostmi v skladu z določili SRS 35 (2006). Računsko sodišče je mestno občino opozorilo, naj glede na spremembo predpisov na predmetnem področju z aktivnostmi nadaljuje, da bo ustrezno uredila razmerja med občino kot lastnikom infrastrukture in izvajalci gospodarskih javnih služb

kot upravljavci. MOL je nato podala pojasnilo, ki je navedeno v računskem poročilu in pravi, da je do prekinitve aktivnosti za prenos infrastrukture prišlo zaradi možnosti visokih davčnih učinkov, ki bi lahko povzročili likvidnostne težave in kapitalsko neustreznost javnih podjetij. Kot ustrezna nadomestna oblika sredstev v upravljanju se tudi v strokovni javnosti šteje stvarni vložek, kar je primer za pretežni del infrastrukture v lasti javnih podjetij (Računsko sodišče, 2009, str. 67-68).

Glede *dolgoročnega zadolževanja mestne občine*, kamor se všteva tudi zadolževanje JHL, je bilo v revizijskem poročilu v letu 2004 s strani računskega sodišča ugotovljeno, da občina ni imela nadzora nad zadolževanjem javnih podjetij ter ni izdajala soglasij, ki jih mora dajati občina za najetje kredita ne glede na njegovo višino.

V revizijskem poročilu v letih 2007 in 2008 je računsko sodišče ugotovilo, da je občina izdala soglasje za zadolževanje JHL (Računsko sodišče, 2009, str. 70).

Kot zaključek revizijskega poročila v letih 2007 in 2008 je računsko sodišče izdalo mnenje s pridržkom, vendar v njem med navedbami, zaradi katerih je bilo izdano tako mnenje, ni nobenih navedb, ki bi se nanašale na JHL ali odvisna javna podjetja (Računsko sodišče, 2009, str. 77-78).

4.5 Ugotovitve in priporočila

Ob analiziranju delovanja javnih podjetij in skupine JHL ugotavljam, da je delovanje javnih podjetij zelo posebno v primerjavi z drugimi družbami, ki so usmerjene zgolj v tržno poslovanje. Pri tržno usmerjenih družbah, ki sicer danes bolj kot v preteklosti poslujejo v zahtevnih tako lokalnih kot globalnih okoliščinah, je presoja uspešnosti poslovanja podrejena doseganju dobička. Ob tem so ravno tako soočeni z različnimi zahtevami s strani zakonodajalca in druge predpisologije ter se morajo prilagajati različnim tehničnim, poslovnim in finančnim izzivom. Javna podjetja pa so poleg vsega tega obvezana upoštevati še dodatne zakone, predpise in zaveze; včasih je tega res veliko. Obsežna predpisologija je do določene mere razumljiva zaradi pomembnosti dejavnosti, ki jo opravljajo, vendar pa bi si javna podjetja nemalokrat želela jasnejšo in preprostejšo regulativo in zakonodajo, kar podajam kot priporočilo pristojnim organom.

Pri izdelavi magistrskega dela se je na podlagi analiziranja delovanja družb v preteklosti in s primerjavo delovanja v sedanjosti izkazalo, kako velikega pomena je tudi skupno usmerjeno delovanje z lastniki – vsemi občinami. Kot se je v preteklosti pokazalo, je namreč brez usklajenega delovanja na vseh ravneh zelo težko, skoraj nemogoče kakovostno izpolnjevati namen delovanja javnih podjetij in dosežati zadane cilje. V tem smislu se je reorganizacija JHL izkazala kot prava pot. Njeno izvajanje se odraža v popolnoma drugačnem dožemanju in sprejemanju skupine JHL med zainteresirano javnostjo ter v boljšem izvajanju gospodarskih javnih služb kot kadarkoli v preteklosti. Menim, da so občani in občanke zaznali napredek na področju izvajanja dejavnosti družbe

praktično vseh odvisnih javnih podjetij znotraj skupine JHL. Pri delovanju družbe VO-KA so zaznali bistven napredek, saj je danes urejeno toliko vodovodnih in kanalizacijskih omrežij v mestni občini kot nikoli poprej. Družba Snaga je z Evropsko priznanim projektom RCERO premaknila meje dobrega ravnanja z odpadki, kar je izjemnega pomena za okolje in predvsem za naše zanamce. Družba LPP uspeva udeležati trend povečane uporabe javnega prevoza, s čimer se ravno tako ohranja čistejše okolje. Družba Energetika je z znižanjem cen svojih storitev ob nespremenjeni visoki kakovosti tudi pripomogla k bolj zadovoljnim uporabnikom – občanom in občankam.

Izbrana pot lastnikov in JHL s preoblikovanjem v strateški holding namesto prenosa nalog na MOL, kot je svetovalo računsko sodišče, se je po mojem mnenju glede na analizo poslovanja v tej nalogi izkazala za pravo usmeritev. Zato menim, da naj odvisna javna podjetja in JHL še naprej delujejo skladno z zadanimi strateškimi usmeritvami in v tem okviru sledijo zastavljenim ciljem. Delujejo naj transparentno, povezovalno, usklajeno, prizadevajo naj si za doseganje visokih etičnih in moralnih načel, tako pri oskrbi uporabnikov kot pri skrbi za okolje in pri skrbi za zaposlene. Prizadevajo naj si za čim boljše poenotenje procesov, čim večje izkoriščanje sinergijskih učinkov, čim večji prenos znanja in implementiranje najboljših rešitev pa tudi za čim večjo povezanost na vseh nivojih.

Zaradi tega priporočam, da je JHL še naprej usmerjen v proaktivno delovanje, v cilje doseganja kakovosti na področju izvajanja gospodarskih javnih služb ter v kakovostno oskrbo občanov. Ob tem naj se družba še naprej posveča nenehni skrbi za okolje in družbeno ozaveščenost. Prav tako je pomembno, da so cene izvajanja storitev kot javnih dobrin primerne in dostopne, saj je to izjemnega družbenega pomena, zato naj si družbe še naprej prizadevajo za primerne cene ob visoki kakovosti. Kljub temu da doseganje dobička ni prvotni cilj poslovanja JHL, je prav, da si družba prizadeva tudi pri tem, vendarle je tudi poslovni rezultat ena izmed kategorij uspešnega delovanja podjetja. Poslovanje javnih podjetij pa ni podrejeno doseganju dobička in tako naj bo tudi v prihodnje. Čeprav je včasih meja med posameznimi segmenti uspešnosti poslovanja tanka, naj si družba še naprej prizadeva dosegaati zadovoljstvo pri vseh deležnikih – občanih, zaposlenih in lastnikih ter si postavlja visoke cilje.

SKLEP

Poslovanje podjetij, ki delujejo na področju gospodarskih javnih služb, je še posebej pomembno in zahtevno zaradi zagotavljanja javnih dobrin, katerih trajno in nemoteno proizvajanje je v javnem interesu. Zato je to področje regulirano z vrsto zakonov, predpisov in odlokov, s katerimi država zagotavlja in organizira izvajanje teh dejavnosti, obenem pa ohranja prevladujoč vpliv pri odločanju na tem področju. Tako organizirane družbe, kjer država ohranja prevladujoč vpliv pri upravljanju, se po svojem položaju bistveno razlikujejo od tistih družb, ki izvajajo tržne dejavnosti.

Pri dejavnostih odvisnih javnih podjetij skupine JHL, ki se med seboj zelo razlikujejo, je skupni imenovallec »le« to, da gre za dejavnost gospodarskih javnih služb. Poleg nemotene oskrbe občanov in zadovoljnih uporabnikov teh storitev je za skupino JHL pomembno tudi zavedanje, da so skrb za varstvo okolja, ohranjanje naravnih pitnih virov, zmanjševanje onesnaževanja s sortiranjem odpadkov, trajnostni razvoj itd. področja posebnega družbenega pomena, kjer je treba zagotoviti, da se ti nenadomestljivi viri ohranijo tudi za naslednje rodove.

Javna služba pa ni samo objektivno pogojena s tem, da si prizadeva za zadovoljevanje določenih družbenih potreb, ampak je tudi subjektivno pogojena z voljo vladajoče interesne koalicije. Ta lahko prek sistema javnih služb oziroma javnih dobrin in javnih storitev uresničuje svoje politične oziroma vrednostne cilje (Trpin, 2004, str. 1376).

V preteklosti je bilo v splošnem mogoče zaznati mnenje, da je večina javnih podjetij neuspešnih in neučinkovitih. Enako se je večkrat omenjalo tudi glede poslovanja JHL in odvisnih javnih podjetij. Pri teh ocenah se je pozabljalo, da pri uspešnosti javnih podjetij pomembno vlogo odigra država. Z določanjem in nadzorom nad cenami teh podjetij namreč vpliva na njihovo finančno uspešnost. Seveda je bilo to »problematično«, ker se je uspešnost teh podjetij gledala pretežno skozi očala doseganja dobička. Pozabljalo pa se je, da je za javna podjetja maksimiranje dobička drugotnega pomena, njihov poglavitni cilj je maksimiranje javne blaginje. A tudi na tem področju država kot ustanovitelj in upravitelj z (ne)sprejemanjem razvojnih in strateških načrtov v veliki meri vpliva na uspešnost oziroma neuspešnost delovanja javnih podjetij.

Uspešnost delovanja podjetja in njegovega posloводства pa je treba ocenjevati v smislu, da lahko odgovarjajo za stroške, prihodke in poslovni izid samo v okviru svojih možnosti obvladovanja (Hočevar, 2003, str. 15).

Javna podjetja in skupina JHL se danes, posebno od reorganizacije dalje, podobno kot tista, ki delujejo v tržni dejavnosti, trudijo za večjo prepoznavnost, kakovostno delovanje in transparentnost. V ta namen komunicirajo z javnostjo prek vseh sodobnih načinov, predstavljajo se prek internetnih portalov, z delovanjem služb za odnose z javnostjo, s prenovo služb za reklamacijo in tudi prek sodobnih, kakovostnih in z vso skrbnostjo izdelanih letnih poročil.

Poslovanje JHL je bilo ves čas od svojega nastanka pod kritičnim očesom takšnih in drugačnih kritikov. V nekem obdobju je bilo razglašeno za nesmotrno in neracionalno. Tudi računsko sodišče je v svojem revizijskem poročilu o poslovanju MOL v letu 2004 zahtevalo popravljalne ukrepe, ki se nanašajo na začetek aktivnosti za prenos nalog, ki jih za javna podjetja opravlja JHL, na mestno občino zaradi povečanja vpliva mestnega sveta pri ustanoviteljskem nadzoru na področju upravljanja z javnimi podjetji. Ob tem se je nekako spregledalo, da sta bila ustanovitev in delovanje Holdinga povzeta po nemškem

sistemu, ki je bil v njihovi praksi učinkovit. Poleg te sta drugi možnosti nepovezano delovanje odvisnih javnih podjetij ali pa prenos del in nalog JHL na nekoga drugega, kar je bila tudi usmeritev računskega sodišča. Ta možnost ni bila podkrepljena z nikakršnimi dodatnimi opredelitvami in s primerjalnimi analizami.

JHL je vedno vse podane kritike skrbno proučil ter prav tako izvedel tudi vse popravljalne ukrepe, ki jih je zahtevalo računsko sodišče. Pa vendar so bili ti zadostni le do naslednjega revidiranja, ko se je s strani računskega sodišča izkazala potreba po vedno novih popravljalnih ukrepih. JHL pa je lahko izvajal ukrepe le toliko, kolikor je bilo to v okviru njegovih možnosti in pristojnosti. Če so se kritike nanašale na področja, ki zadevajo pristojnost lastnikov, pa so se ta lahko urejala le s skupnim delovanjem. Pri tem ne gre pozabiti, da je mestna občina le ena izmed sedmih lastnic JHL. Nekatere pripombe pa so se nanašale še na višjo ureditev, saj če mestni svet izda županji splošno, preohlapno pooblastilo, se s prenosom nalog z JHL na MOL to področje ne bi uredilo.

Lastniki in JHL so resno proučili predlog prenosa nalog JHL na mestno občino in v ta namen tudi naročili izdelavo strokovne ekspertize. Ocena popravljalnih ukrepov, ki jo je računsko sodišče izdalo v porezijskem poročilu o popravljalnih ukrepih MOL (za leto 2004), je zaradi tega veljala kot zadovoljiva. Kljub temu je računsko sodišče poudarjalo možnost racionalizacije nalog JHL z ustanovitvijo organa skupne občinske uprave za področje gospodarskih javnih služb ter opozorilo, da je treba nadaljevati aktivnosti skladno z izdelano ekspertizo. Takšne ugotovitve visokih uradnih organov bi morda morale biti veliko bolj premišljene, saj izničijo ves trud podjetja, ki ga je vložilo v dobro javno podobo. Še toliko manj logično pa je to mnenje računskega sodišča, če se spomnimo njegovih ugotovitev skozi izvedene revizije, namreč da Holding ni mogel delovati primerno zaradi nesprejetih strateških načrtov na ravni občin, zaradi nesprejetih odlokov na ravni občin, zaradi preširokih pooblastil mestnega sveta županji za odločanje ter ugotovitve, da dajanje enostranskih navodil županje prokuristu ne šteje kot usmeritev skupščine Holdinga.

Lastniki pa so skupaj presodili, da je tak prenos v praksi težko izvedljiv pa tudi nezadovoljiv glede doseženega namena. Morda bi bil prenos nalog na MOL zaradi velikosti in organiziranosti mestne uprave (in večjega lastniškega deleža ter sedeža podjetja) najbolj smotrni, vendar pa ne gre spregledati dejstva, da bi stroški, ki se jih je za njegovo delovanje ves čas očitelo JHL, prav tako nastajali na mestni in pa še dodatno tudi na primestnih občinah. Zaradi tega so lastniki sprejeli skupno odločitev o reorganizaciji in preoblikovanju v strateški holding.

JHL se je reorganizacije lotil premišljeno in odgovorno. Po definiranju ciljev, predhodnih analizah, potrjenem časovnem okviru, opredelitvi posameznih faz in meril uspešnosti projekta ter vseh ostalih potrebnih aktivnostih je skladno z načrtom izpeljal vse faze reorganizacije, kot je bilo predvideno, in še več. Poleg prvotno načrtovanih odvisnih javnih

podjetij, vključenih v reorganizacijo, so bile kasneje v reorganizacijo vključene še druge tri družbe, s čimer so lastniki potrdili svojo pravilno odločitev preoblikovanja v strateški holding. Tako se je začela izpolnjevati dogovorjena vizija JHL, namreč postati najboljša strokovna podpora javnim podjetjem ter zagotavljati učinkovito, racionalno in kakovostno izvajanje gospodarskih javnih služb v mestu in okolici.

Kot izredno pomemben vidik preoblikovanja in reorganizacije JHL sta se izkazala podpora in usklajeno delovanje JHL in lastnikov, torej na ravni mestne in primestnih občin, česar v preteklem obstoju JHL ni bilo zaznati. Prav tako so bili izrednega pomena dobro komuniciranje z javnostjo, pravočasno in usklajeno obveščanje javnosti ter pozitivna naravnost vseh deležnikov.

Kljub temu da se občasno še pojavijo dvomi nekaterih o uspešnem delovanju javnega podjetja, izhajajoči iz narave njegovega delovanja (če dosega dobičke, se ti pripisujejo izkoriščanju monopolnega položaja, če ima izgubo, je to posledica neupravičeno visokih stroškov), se vedno bolj uveljavlja mnenje, da je vendarle treba presojudati uspešnost javnih podjetij in sistema JHL prek zadovoljstva uporabnikov, ki se, kot kažejo analize, povečuje. Obenem pa je treba upoštevati tudi vse objektivno dane pogoje, ki jih sistem ne more preseči, in dejstvo, da je nujno potrebno usklajeno in povezano delovanje tudi na lokalni ravni, kar se je izkazalo na primeru JHL.

LITERATURA IN VIRI

1. Afera SIB banka: Krivci se izmikajo. (2003, 7. februar). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020597
2. Akt o spremembah Akta o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi Sveta ustanoviteljev javnih podjetij povezanih v Javni holding Ljubljana. (2010, 23. september). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <https://www.uradni-list.si/1/content?id=102289>
3. *Akt o ustanoviteljskih pravicah in ustanovitvi Sveta ustanoviteljev javnih podjetij, povezanih v Holding Ljubljana*. (2004, 9. junij). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <https://www.uradni-list.si/1/content?id=50479>
4. Blažič, N. (2005). *Računovodstvo javnih podjetij* (diplomsko delo). Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
5. Bo tožilstvo uvedlo kazenski postopek? (2003, 4. julij). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2026482
6. Bohinc, R. (2002). *Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) s komentarjem*. Ljubljana: GV Založba.
7. Boštjan Penko: Najbolj kritična je velika korupcija. (2003, 14. februar). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020850
8. Brezovnik, B. (2008). *Izvajanje javnih služb in javno-zasebnega partnerstva*. Maribor: Inštitut za lokalno samoupravo in javna naročila.
9. Cerarjeva odredila notranji nadzor. (2003, 23. april). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2023574
10. Cvikl, M. M., & Zemljič, P. (2000). *Zakon o javnih financah s komentarjem*. Ljubljana: Bonex založba.
11. Ferfila, B., & Kovač, P. (2000). *Javne politike in javna ekonomika*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
12. Ferfila, B., Kovač, P., Žurga, G., Klinar, I., & Plaznik, A. (2002). *Ekonomski vidiki javne uprave*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
13. Godina, T. (2004). *Letno poročilo po prenovljenem zakonu o gospodarskih družbah* (diplomsko delo). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <https://repozitorij.uni-lj.si/IzpisGradiva.php?id=4826>
14. Grilj, S. (2000). Izkušnje DURS na področju davčne zakonodaje. *Zbornik referatov. 4. Davčna konferenca, 1. Letna konferenca preizkušenih davčnikov* (str. 271-286). Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
15. Gruban, B., Verčič, D., & Zavrl, F. (2003). *Pristop k odnosom z javnostmi*. Ljubljana: Pristop.
16. Hočevar, M. (2003). Kako izboljšati računovodske informacije za poslovodno odločanje? *IKS, 2003(9)*, 14-27.

17. Hočevar, M. et al. (2006). *Praktični vodič po računovodstvu*. Ljubljana: Verlag Dashofer.
18. Horvat, T. (2000). Slovenski računovodski standardi in prevrednotenje. *Gospodarski vestnik*, 22, 72-73.
19. Horvat, T. (2001). Priprava letnega poročila po spremembah ZGD. *IKS*, 2001(12), 125-158.
20. Hrovatin, N., Tekavčič, M., Peljhan, D., Marc, M., Schweiger, H., Dolenšak, J., Švigelj, M., Setnikar-Cankar, S., & Fabjančič, Z. (2002). *Strategija razvoja lokalnih gospodarskih javnih služb v Sloveniji*. Ljubljana : Svetovalni center.
21. Ivanjko, Š., & Kocbek, M. (1994). *Pravo družb: Statusno gospodarsko pravo*. Časopisni zavod uradni list republike Slovenije, Ljubljana.
22. Janc, M. (2003). Računovodsko in poslovno poročilo kot del letnega poročila. V. *Izobraževalni seminar o javnih financah in državnem revidiranju* (141-152). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
23. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2013). Organi odločanja (interno gradivo). Ljubljana: Javni holding Ljubljana.
24. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2009). *Letno poročilo 2008*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
25. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2010a). *Letno poročilo 2009*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
26. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2010b). *Letno poročilo 2009 (Konsolidacija)*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
27. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2011a). *Letno poročilo 2010*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
28. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2011b). *Letno poročilo 2010 (Konsolidacija)*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
29. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2012a). *Letno poročilo 2011*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
30. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2012b). *Letno poročilo 2011 (Konsolidacija)*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
31. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2013a). *Letno poročilo 2012*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
32. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2013b). *Letno poročilo 2012 (Konsolidacija)*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
33. Javni holding Ljubljana, d.o.o. (2015). *Letno poročilo 2014 (Konsolidacija)*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.jhl.si/o-druzbi/poslovanje>
34. Jereb, S. (2003). Izdelovanje izkaza poslovnega izida po dejavnostih in občinah ločeno za gospodarske javne službe in tržne dejavnosti. *Zbornik referatov. Računovodstvo v javnih podjetjih* (33-59). Ljubljana: LM Veritas.
35. Jerele, M. (2006). Holding kot možna oblika poslovnega povezovanja javnih podjetij za distribucijo električne energije Slovenije (V luči novega energetskega zakona in

- evropske zakonodaje) (magistrsko delo). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://diplome.fov.uni-mb.si/mag/11966Jerele.pdf>
36. JP Energetika Ljubljana d.o.o. (2013). *Letno poročilo 2012*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.energetika-lj.si/o-druzbi/poslovanje>
 37. JP Energetika Ljubljana d.o.o. (2014). *Letno poročilo 2013*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu <http://www.energetika-lj.si/o-druzbi/poslovanje>
 38. JP Energetika Ljubljana d.o.o. (2015). *Letno poročilo 2014*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.energetika-lj.si/o-druzbi/poslovanje>
 39. JP Vodovod-kanalizacija d.o.o. (2013), *Letno poročilo 2012*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.vo-ka.si/o-druzbi/poslovanje>
 40. JP Vodovod-kanalizacija d.o.o. (2014), *Letno poročilo 2013*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu <http://www.vo-ka.si/o-druzbi/poslovanje>
 41. JP Vodovod-kanalizacija d.o.o. (2015), *Letno poročilo 2014*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.vo-ka.si/o-druzbi/poslovanje>
 42. Kamnar, H. (1999). *Javni zavodi med državo in trgovino*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
 43. Kavčič, S. (1993). Računovodstvo javnih podjetij. *Zbornik 25. Simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah* (str. 107-115). Portorož: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
 44. Kavčič, S. (1997). Problemi poslovnih poročil iz računovodstva. *Zbornik referatov 29. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah* (str. 305-315). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije, Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
 45. Kavčič, S. (1998). Analiziranje za pripravo letnega poročila. *Zbornik referatov. 4. Strokovno posvetovanje o sodobnih vidikih analize poslovanja in organizacije* (str. 7-22). Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije.
 46. Kavčič, S. (2005). *Računovodstvo proračunskih uporabnikov*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
 47. Kdo so ovadeni v primeru SIB? (2003, 2. julij). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2026446
 48. Klemenčič, J. (2003). *Povezanost zunanje in notranje revizije v javnih podjetjih*. (diplomsko delo). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <https://repozitorij.uni-lj.si/IzpisGradiva.php?id=4208>
 49. Križnar, P. (2004, 23. september). Nada in Vlado Klemenčič. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2037199
 50. *Ljubljana opušča zamisel o izgradnji objekta za termično izrebo odpadkov – EOL 90* (b.l.). Najdeno 25. februarja 2016 na spletnem naslovu <http://www.zelenaslovenija.si/revija-eol/aktualna-stevilka/okolje/2787-ljubljana-opusca-zamisel-o-izgradnji-objekta-za-termicno-izrabo-odpadkov-eol-90>

51. Ljubljanski Holding ima nov nadzorni svet. (2003, 22. oktober). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2030932
52. Ljubljanski potniški promet d.o.o. (2013). *Letno poročilo 2012*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.lpp.si/o-druzbi/poslovanje>
53. Ljubljanski potniški promet d.o.o. (2014). *Letno poročilo 2013*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu <http://www.lpp.si/o-druzbi/poslovanje>
54. Ljubljanski potniški promet d.o.o. (b.l.). *Pregled zgodovine – 110 let*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu http://www.lpp.si/sites/default/files/lpp_si/stran/datoteke/pregled_zgodovine_lpp_-_110let_lpp.doc
55. Marn, U. (2011, 16. junij) Razgradnja pravne države. *Mladina*. Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.mladina.si/54289/razgradnja-socialne-drzave/>
56. Mestni svet o SIB banki. (2003, 15. februar). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020896
57. MOL ni odgovorna za nakup SIB. (2003, 11. junij). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2025570
58. Movrin, P. (2003, 1. junij). Viktorija Potočnik. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2025133
59. Murn, M. (2010, 26. november). Afera SIB – nakup precenjenih delnic z denarjem Ljubljančanov. *Siol.net*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://siol.net/afere-sib-nakup-precenjenih-delnic-z-denarjem-ljubljancanov-335152>
60. Nadzorniki Energetike o SIB banki. (2003, 18. februar). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2021018
61. Najmanj 370 tolarjev za delnico SIB. (2003, 19. maj). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2024116
62. Nove odškodninske tožbe zaradi SIB. (2003, 2. september). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2028744
63. Odločba ustavnega sodišča U-I-242/96. *Uradni list RS*, št. 83/1999.
64. Odar, M. (2004). Poročanje zunanjim uporabnikom računovodskih informacij za leto 2003. *IKS*, 2004(1/2), 7-21.
65. Paket kazenskih ovadb. (2003, 22. december). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2033629
66. Parlament zahteval poročilo o SIB. (2003, 8. april). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2022951
67. Pivka H. M. et al (2002). *Zakon o gospodarskih družbah (ZGD) s komentarjem*. Ljubljana: GV Založba.
68. Pličanič, S. (2004). Vloga javnih podjetij pri izvajanju javnih služb. *Podjetje in delo*, 2004, 30(6/7), 1383-1393.

69. Potočnikova o skupščini Holdinga. (2001, 27. november). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=56274
70. Pratt, J. (1990). *Financial accounting*. Glenwiev: Scott, Foresman and Company.
71. Pravilnik o pošiljanju podatkov o stanju in spremembah zadolžitve pravnih oseb javnega sektorja in občin. *Uradni list RS* št. 100/2004.
72. Prve ovadbe v primeru SIB. (2003, 1. julij). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2026396
73. Računsko sodišče (2003a). *Revizija pravilnosti in smotrnosti poslovanja Javnega podjetja Energetika d. o. o., Ljubljana v letih 2001 in 2002*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K0C0AFBE814F95249C125717F00475BD3?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
74. Računsko sodišče (2003b). *Revizijsko poročilo o poslovanju Holdinga Ljubljana, d.o.o., Ljubljana v letih 2001 in 2002*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K3BDD7E70FB5E5B31C1256D4E0020D5B3>
75. Računsko sodišče (2003c). *Revizijsko poročilo o poslovanju Mestne občine Ljubljana v letu 2001 in v omejenem obsegu v letu 2002*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K9E78A336BDA725A8C125717F004614C3?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
76. Računsko sodišče (2003d). *Sklepno mnenje o nakupu delnic Slovenske investicijske banke*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K75229A8B37B3ED8FC125717F0046E558?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
77. Računsko sodišče (2004). *Revizijsko poročilo o poslovanju Mestne občine Ljubljana v letu 2003*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K3FCDA56602738EABC125717F00473074?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
78. Računsko sodišče (2005). *Revizijsko poročilo o poslovanju Mestne občine Ljubljana v letu 2004*. Najdeno 25. maja 2006 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/KB40F8A54C1AE92F9C125717F00489E49?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
79. Računsko sodišče (2006). *Porevizijsko poročilo o popravljalnih ukrepih Mestne občine Ljubljana*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/KCBD6675A59CB7393C125714E0032C1DA>
80. Računsko sodišče (2009). *Revizija pravilnosti dela poslovanja Mestne občine Ljubljana v letih 2007 in 2008*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu <http://www.rs-rs.si/rsrs/rsrs.nsf/I/K4D5CFF82BD92E085C12573D80057A20C?openDocument&appSource=FC914121789FBE94C12571550047D1A9>
81. *RCERO Ljubljana (b.l.)*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu <http://www.rcero-ljubljana.eu/>

82. Reščič, V. (2001). Urejanje medsebojnih razmerij med občinami in javnimi podjetji. *Zbornik referatov. Računovodstvo v javnih podjetjih (5-11)*. Ljubljana: LM Veritas.
83. Rupnik, L. & Stanovnik, T. (1995). *Javne finance. 1.del: Javne finance v svetu*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
84. SIB banka: sum zlorabe položaja. (2003, 26. februar). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2021336
85. Slapničar, S. (2004). Spremembe v računovodstvu ob prehodu v Evropsko unijo. *Zbornik simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah (71-88)*. Portorož: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
86. Slovenski računovodski standardi 2001. *Uradni list RS št. 107/01 in 67/03-popr.*
87. Slovenski računovodski standardi 2006 *Uradni list RS št. 118/05, 9/06, 10/06-popr., 20/06, 70/06, 75/06, 112/06-popr., 3/07, 22/07, 12/08, 119/08, 126/08, 1/10, 33/10, 85/10-popr., 58/10, 90/10-popr., 80/11, 2/12, 64/12.*
88. Snaga d.o.o. (2013). *Letno poročilo 2012 - Snaga*. Najdeno 25. maja 2013 na spletnem naslovu <http://www.snaga.si/o-druzbi/letno-porocilo>
89. Snaga d.o.o. (b.l.). *Zgodovina podjetja*. Najdeno 25. maja 2014 na spletnem naslovu <http://www.snaga.si/o-druzbi/zgodovina-podjetja>
90. Stanovnik, T. (2008): *Javne finance. 4. dopolnjena in popravljena izdaja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
91. Svetniki o tožbah v primeru SIB. (2003, 17. april). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2023298
92. Šinkovec, J. (2001). *Koncernsko pravo: povezana podjetja*. Ljubljana: Uradni list Republike Slovenije.
93. Šipek, Š. (2003a, 2. februar). Afera SIB banka: Kdo je odgovoren? *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2021037
94. Šipek, Š. (2003b, 6. februar). Kdo je odgovoren v aferi SIB banke? *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020526
95. Šipek, Š. (2003c, 11. februar). Afera SIB banka se širi. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020718
96. Šipek, Š. (2003d, 12. februar). Afera SIB banka: Mozaik se zlaga. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020765
97. Šipek, Š. (2003e, 14. februar). SIB banka dvakrat preplačana. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2020846
98. Šipek, Š. (2003f, 24. februar). Afera SIB banka: Kje so bili odgovorni? *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2021150

99. Šipek, Š. (2003g, 1. marec). Afera SIB banka: Brez civilnih tožb. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2021429
100. Šipek, Š. (2003h, 9. april). Afera SIB: Kaj dela tožilstvo? *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2022979
101. Šipek, Š. (2003i, 20. maj). Afera SIB: Zloraba notranjih informacij. *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2024595
102. Taylor, D. H., & Glezen, G. W. (1996). *Revidiranje: zasnove in postopki*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
103. Tožbi zaradi nakupa delnic SIB. (2003, 9. julij). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2026732
104. Trpin, G. (2004). Javne službe in javni zavodi. *Podjetje in delo*, 2004, 30(6/7), 1376-1379.
105. Turk, I. (2000). *Pojmovnik računovodstva, financ in revizije*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
106. Turk, I., Kavčič, S., & Kokotec-Novak, M. (2004). *Finančno računovodstvo*. Ljubljana: Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije.
107. Turk, I., Kavčič, S., & Kokotec-Novak, M. (2003). *Poslovodno računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
108. Turk, I., Melavc, D., & Korošec, B. (2004). *Uvod v računovodstvo*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
109. Turk, M. (1999). Gradivo za izobraževanje za pridobitev strokovnega naziva preizkušeni notranji revizor: *Organiziranje in vodenje notranje revizijske službe*. Ljubljana: Slovenski inštitut za revizijo.
110. Vežjak, B. (2002b): Razkritja v letnih poročilih za podjetja, zavezana k reviziji. *Revizor*, 2002 (11), 29-70.
111. Vežjak, B. (2002a). Zakonsko zahtevana razkritja v letnih poročilih. *Revizor*, 2002 (10), 29-48.
112. Vidic, I. (b.l.). SPRENEVEDANJE IN BANKROT – kdo je s kom v aferi SIB. *Orbis.si*. Najdeno 25. maja 2015 na spletnem naslovu http://www.orbis.si/index.php?3091&backPID=3091&tt_products=6281
113. Vidovič, Z. (1997). Revidiranje javne porabe s poudarkom na javnih podjetjih. *Zbornik 29. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu in poslovnih financah* (251-270). Portorož: Zveza ekonomistov Slovenije.
114. Virant, G. (1998). *Pravna ureditev javne uprave*. Ljubljana: Visoka upravna šola.
115. V preiskavi nekdanji direktor Energetike. (2003, 23. september). *24ur.com*. Najdeno 31. avgusta 2006 na spletnem naslovu http://24ur.com/bin/article.php?article_id=2046559
116. Zakon o davčnem postopku. *Uradni list RS* št. 13/11-UPB4, 32/12, 94/12, 90/14 in 91/15.

117. Zakon o davku od dobička pravnih oseb. *Uradni list RS* št. 14/03-UPB1.
118. Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb. *Uradni list RS* št. 33/06-UPB2.
119. Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb. *Uradni list RS* št. 117/06, 56/08, 76/08, 5/09, 96/09 43/10, 59/11, 24/12, 30/12, 94/12, 81/13, 50/14, 23/15 in 82/15.
120. Zakon o davku na dodano vrednost. *Uradni list RS* št. 13/11-UPB3, 18/11, 78/11, 38/12, 83/12, 86/14 in 90/15.
121. Zakon o financiranju občin. *Uradni list RS* št. 32/06-UPB1.
122. Zakon o gospodarskih javnih službah. *Uradni list RS* št. 32/1993.
123. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 15/05-UPB1
124. Zakon o gospodarskih družbah. *Uradni list RS* št. 65/09-UPB3, 33/11, 91/11, 32/12, 57/12, 44/13 – odl. US, 82/13 in 55/15.
125. Zakon o javnih financah. *Uradni list RS* št. 11/11-UPB4, 14/13 – popr., 101/13.
126. Zakon o lokalni samoupravi. *Uradni list RS* št. 94/07-UPB2, 76/08, 79/09, 51/10.
127. Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti. *Uradni list RS* št. 33/2011.
128. Zakon o računskem sodišču. *Uradni list RS* št. št. 11/01 in 109/12.
129. Zapf, W., Toš, N. (2002). Raziskovanje blaginje in družbeno poročanje. *Teorija in praksa*, 2002 (6), 895-907.
130. Žogan, M. (2003). *Reforma državne uprave na primeru upravne enote Šmarje pri Jelšah* (diplomsko delo). Najdeno 25. maja 2012 na spletnem naslovu <http://www.epf.uni-mb.si/ediplome/pdfs/zogan-marija.pdf>

PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Seznam kratic.....	1
Priloga 2: Bilanca stanja.....	2
Priloga 3: Izkaz poslovnega izida.....	3
Priloga 4: Izkaz drugega vseobsegajočega donosa.....	4
Priloga 5: Izkaz denarnih tokov.....	4
Priloga 6: Konsolidirana bilanca stanja.....	5
Priloga 7: Konsolidiran izkaz poslovnega izida.....	7
Priloga 8: Konsolidiran izkaz denarnih tokov.....	8
Priloga 9: Konsolidiran izkaz drugega vseobsegajočega donosa.....	9

Priloga 1: Seznam kratic

AJPES	Agencija za javnopravne evidence in storitve
BS	Banka Slovenije
ISO	standardi za obvladovanje sistema kakovosti
JHL	Javni holding Ljubljana
JPE	Javno podjetje Energetika Ljubljana
LDS	Liberalna demokracija Slovenije
LPP	Javno podjetje Ljubljanski potniški promet
LPT	Javno podjetje Ljubljanska parkirišča in tržnice
MOL	Mestna občina Ljubljana
MRS	Mednarodni računovodski standardi
MSRP	Mednarodni standardi računovodskega poročanja
NLB	Nova Ljubljanska banka
NS	nadzorni svet
PIS	poslovno-informacijski sistem
RCERO	Regijski center za ravnanje z odpadki
SAP	sistemi, aplikacije in proizvodi
SD	Socialni demokrati
SIB	Slovenska investicijska banka, d. d., Ljubljana
SLA	Service level agreement ali SLA-pogodbe; pogodba o izvajanju storitev
SODO	Sistemski operater distribucijskega omrežja
SRS	Slovenski računovodski standardi
TE-TOL	Termoelektrarna toplarna Ljubljana
US GAAP	Generally accepted accounting principles (United States)
VO-KA	Javno podjetje Vodovod-kanalizacija
ZdavP	Zakon o davčnem postopku
ZDDPO	Zakon o davku od dobička pravnih oseb (prejšnji)
ZDDPO – 1	Zakon o davku od dohodkov pravnih oseb (aktualni)
ZDDV	Zakon o davku na dodano vrednost
ZFO	Zakon o financiranju občin
ZGD	Zakon o gospodarskih družbah (prejšnji)
ZGD – 1	Zakon o gospodarskih družbah (aktualni)
ZGJS	Zakon o gospodarskih javnih službah
ZJF	Zakon o javnih financah
ZLS	Zakon o lokalni samoupravi
ZLSD	Združena lista socialnih demokratov
ZracS	Zakon o računskem sodišču
ZPFOLERD	Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti
ZVO	Zakon o varstvu okolja

Priloga 2: Bilanca stanja

Tabela 1: Bilanca stanja

v EUR

	31. 12. 2012	31. 12. 2011	Indeks 12/11
SREDSTVA	170.686.713	174.594.014	97,8
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	163.332.316	167.436.650	97,5
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	751.660	881.044	85,3
1. Dolgoročne premoženjske pravice	751.660	881.044	85,3
II. Opredmetena osnovna sredstva	352.251	442.591	79,6
3. Druge naprave in oprema	352.251	426.146	82,7
4. Opredmetena osnovna sredstva, ki se pridobivajo	0	16.445	0,0
a) Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	0	16.445	0,0
IV. Dolgoročne finančne naložbe	162.228.405	166.113.015	97,7
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	162.228.405	166.113.015	97,7
a) Delnice in deleži v družbah v skupini	162.228.405	166.113.015	97,7
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	7.216.210	7.052.521	102,3
III. Kratkoročne finančne naložbe	4.130.023	4.790.544	86,2
2. Kratkoročna posojila	4.130.023	4.790.544	86,2
a) Kratkoročna posojila družbam v skupini	4.000.000	3.800.000	105,3
b) Kratkoročna posojila drugim	130.023	990.544	13,1
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	616.951	332.164	185,7
1. Kratkoročne poslovne terjatve do družb v skupini	529.632	7.857	-
2. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	2.708	5.643	48,0
3. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	84.611	318.664	26,6
V. Denarna sredstva	2.469.236	1.929.813	128,0
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	138.187	104.843	131,8
ZABILANČNA EVIDENCA	143.200	72.026	198,8

v EUR

	31. 12. 2012	31. 12. 2011	Indeks 12/11
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	170.686.713	174.594.014	97,8
A. KAPITAL	168.349.579	171.389.892	98,2
I. Vpoklicani kapital	151.446.841	151.446.841	100,0
1. Osnovni kapital	151.446.841	151.446.841	100,0
II. Kapitalske rezerve	16.902.738	19.943.051	84,8
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	724.681	755.195	96,0
1. Rezervacije za pokojnine in podobne obveznosti	707.682	733.923	96,4
3. Dolgoročne pasivne časovne razmejitve	16.999	21.272	79,9
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	3.589	4.481	80,1
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	3.589	4.481	80,1
5. Druge dolgoročne poslovne obveznosti	3.589	4.481	80,1
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	1.608.864	2.444.446	65,8
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	1.608.864	2.444.446	65,8
1. Kratkoročne poslovne obveznosti do družb v skupini	805.142	1.568.320	51,3
2. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	143.803	160.912	89,4
5. Druge kratkoročne poslovne obveznosti	659.919	715.214	92,3
ZABILANČNA EVIDENCA	143.200	72.026	198,8

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str. 45

Priloga 3: Izkaz poslovnega izida

Tabela 2: Izkaz poslovnega izida

	LETO 2012	LETO 2011	Indeks 12/11
	v EUR		
1. Čisti prihodki od prodaje	9.726.477	9.247.706	105,2
c) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu družbam v skupini doseženi z opravljanjem druge dejavnosti	9.704.742	9.211.276	105,4
č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem druge dejavnosti	21.735	36.430	59,7
4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	64.056	68.139	94,0
4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore	61.009	42.376	144,0
a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine	36.972	21.429	172,5
b) Drugi prihodki iz naslova državnih /občinskih podpor	24.037	20.947	114,8
4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)	3.047	25.763	11,8
5. Stroški blaga, materiala in storitev	1.436.640	1.370.421	104,8
a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala povezani z drugimi družbami	105.834	104.292	101,5
b.1) Stroški storitev povezani z družbami v skupini	466.061	492.801	94,6
b.2) Stroški storitev povezani z drugimi družbami	864.745	773.328	111,8
6. Stroški dela	7.509.714	7.050.177	106,5
a) Stroški plač	5.785.386	5.447.884	106,2
b) Stroški socialnih zavarovanj	1.083.572	1.025.861	105,6
b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj	662.366	626.491	105,7
b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj	421.206	399.370	105,5
c) Drugi stroški dela	640.756	576.432	111,2
7. Odpisi vrednosti	393.644	338.132	116,4
a) Amortizacija	392.250	336.924	116,4
b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	1.394	1.208	115,4
8. Drugi poslovni odhodki	72.236	115.588	62,5
a) Drugi poslovni odhodki povezani z družbami v skupini	0	16.340	0,0
b) Drugi poslovni odhodki povezani z drugimi družbami	72.236	99.248	72,8
9. Finančni prihodki iz deležev	1.500.000	4.994.504	30,0
a) Finančni prihodki iz deležev v družbah v skupini	1.500.000	4.994.504	30,0
c) Finančni prihodki iz deležev v drugih družbah	0	0	-
10. Finančni prihodki iz danih posojil	109.242	128.863	84,8
a.2) Finančni prihodki iz posojil, danih družbam v skupini povezane z opravljanjem drugih dejavnosti	73.759	65.484	112,6
b.2) Finančni prihodki iz posojil, danih drugim, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti	35.483	63.379	56,0
11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	4.784	413	-
a) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do družb v skupini	4.548	0	-
b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih	236	413	57,1
12. Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov finančnih naložb	5.032.675	11.572.120	43,5
b) Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov drugih finančnih naložb	5.032.675	11.572.120	43,5
14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	3	75	4,5
b) Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti	0	48	0,0
c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti	3	27	12,4
15. Drugi prihodki	40	728	5,4
16. Drugi odhodki	0	3.597	0,0
19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (1 ± 2 + 3 + 4 - 5 - -6 - 7 - 8 + 9 + 10 + 11 - 12 - 13 - 14 + 15 - 16 - 17 ± 18)	-3.040.313	-6.009.757	

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str. 46

Priloga 4: Izkaz drugega vseobsegajočega donosa

Tabela 3: Izkaz drugega vseobsegajočega donosa

		v EUR		
		31. 12. 2012	31. 12. 2011	Indeks 12/11
19.	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	-3.040.313	-6.009.757	50,6
24.	Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja (19 + 20 +21 + 22 +23)	-3.040.313	-6.009.757	50,6

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str. 47

Priloga 5: Izkaz denarnih tokov

Tabela 4: Izkaz denarnih tokov

		v EUR	
		2012	2011
A.	DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU		
a)	Postavke izkaza poslovnega izida	739.792	771.813
	Poslovni prihodki (razen za prevrednotenje) in finančni prihodki iz poslovnih terjatev	9.758.385	9.311.671
	Poslovni odhodki brez amortizacije (razen za prevrednotenje) in finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	-9.018.593	-8.539.858
b)	Sprememba čistih obratnih sredstev (in časovnih razmejitev, rezervacij ter odloženih terjatev in obveznosti za davek) poslovnih postavk bilance stanja	-1.151.862	1.111.117
	Začetne manj končne poslovne terjatve	-288.501	223.775
	Začetne manj končne aktivne časovne razmejitve	-33.344	19.257
	Končni manj začetni poslovni dolgovi	-836.474	843.381
	Končne manj začetne pasivne časovne razmejitve in rezervacije	6.457	24.704
c)	Prebitek prejemkov pri poslovanju ali prebitek izdatkov pri poslovanju (a + b)	-412.070	1.882.930
B.	DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU		
a)	Prejemki pri naložbenju	26.484.872	32.949.843
	Prejemki od dobljenih obresti in deležev v dobičku drugih, ki se nanašajo na naložbenje	1.609.242	5.123.367
	Prejemki od odtujitve kratkoročnih finančnih naložb	24.875.630	27.826.476
b)	Izdatki pri naložbenju	-25.533.379	-36.293.234
	Izdatki za pridobitev neopredmetenih sredstev	-95.100	-186.891
	Izdatki za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	-78.820	-232.270
	Izdatki za pridobitev dolgoročnih finančnih naložb	-1.148.064	-10.358.191
	Izdatki za pridobitev kratkoročnih finančnih naložb	-24.211.395	-25.515.882
c)	Prebitek prejemkov pri naložbenju ali prebitek izdatkov pri naložbenju (a + b)	951.493	-3.343.391
C.	DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU		
a)	Prejemki pri financiranju	0	0
b)	Izdatki pri financiranju	0	0
c)	Prebitek prejemkov pri financiranju ali prebitek izdatkov pri financiranju (a + b)	0	0
Č.	KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV	2.469.236	1.929.813
x)	Denarni izid v obdobju (seštevek prebitkov Ac, Bc in Cc)	539.423	-1.460.461
+			
y)	Začetno stanje denarnih sredstev	1.929.813	3.390.274

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012, 2013, str. 47

Priloga 6: Konsolidirana bilanca stanja

Tabela 5: Konsolidirana bilanca stanja

v EUR

	31. 12. 2012	31. 12. 2011	Indeks 12/11
SREDSTVA	542.320.147	531.803.981	102,0
A. DOLGOROČNA SREDSTVA	429.515.784	432.486.554	99,3
I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev	7.351.824	8.788.003	83,7
1. Dolgoročne premoženjske pravice	7.350.022	8.786.561	83,7
5. Druge dolgoročne aktivne časovne razmejitev	1.802	1.442	125,0
II. Opredmetena osnovna sredstva	403.792.152	403.515.440	100,1
1. Zemljišča in zgradbe	291.350.644	276.493.081	105,4
a) Zemljišča	40.181.927	41.824.834	96,1
b) Zgradbe	251.168.717	234.668.247	107,0
2. Proizvajalne naprave in stroji	56.265.503	58.973.929	95,4
3. Druge naprave in oprema	35.261.060	37.372.584	94,4
4. Opredmetena osnovna sredstva, ki se pridobivajo	20.914.945	30.675.846	68,2
a) Opredmetena osnovna sredstva v gradnji in izdelavi	20.354.858	30.225.700	67,3
b) Predujmi za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	560.087	450.146	124,4
III. Naložbene nepremičnine	8.428.266	9.297.299	90,7
IV. Dolgoročne finančne naložbe	9.696.920	10.500.689	92,3
1. Dolgoročne finančne naložbe, razen posojil	2.523.437	2.451.953	102,9
b) Delnice in deleži v pridruženih družbah	202.189	200.795	100,7
c) Druge delnice in deleži	2.321.248	2.251.158	103,1
2. Dolgoročna posojila	7.173.483	8.048.736	89,1
b) Dolgoročna posojila drugim	7.173.483	8.048.736	89,1
V. Dolgoročne poslovne terjatve	0	3.078	0,0
2. Dolgoročne poslovne terjatve do kupcev	0	930	0,0
3. Dolgoročne poslovne terjatve do drugih	0	2.148	0,0
VI. Odložene terjatve za davek	246.622	382.045	64,6
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	110.929.782	92.405.692	120,0
II. Zaloge	28.680.776	19.021.483	150,8
1. Material	28.680.776	19.021.483	150,8
III. Kratkoročne finančne naložbe	17.706.661	14.419.769	122,8
1. Kratkoročne finančne naložbe, razen posojil	151.042	138.509	109,0
c) Druge kratkoročne finančne naložbe	151.042	138.509	109,0
2. Kratkoročna posojila	17.555.619	14.281.260	122,9
b) Kratkoročna posojila drugim	17.555.619	14.281.260	122,9
IV. Kratkoročne poslovne terjatve	56.593.985	51.485.791	109,9
2. Kratkoročne poslovne terjatve do kupcev	46.974.375	44.182.204	106,3
3. Kratkoročne poslovne terjatve do drugih	9.619.610	7.303.587	131,7
V. Denarna sredstva	7.948.360	7.478.649	106,3
C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	1.874.581	6.911.735	27,1
ZABILANČNA EVIDENCA	72.125.864	58.099.330	124,1

se nadaljuje

nadaljevanje

v EUR

	31. 12. 2012	31. 12. 2011	Indeks 12/11
OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV	170.686.713	174.594.014	97,8
A. KAPITAL	168.349.579	171.389.892	98,2
I. Vpoklicani kapital	151.446.841	151.446.841	100,0
1. Osnovni kapital	151.446.841	151.446.841	100,0
II. Kapitalske rezerve	16.902.738	19.943.051	84,8
III. Rezerve iz dobička	195.822.432	186.713.025	104,9
5. Druge rezerve iz dobička	195.822.432	186.713.025	104,9
IV. Presežek iz prevrednotenja	1.073.096	975.711	110,0
VI. Čisti poslovni izid poslovnega leta	24.812.361	8.055.399	308,0
Manjšinski kapital	11.025.282	10.961.405	100,6
B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	48.279.014	44.985.288	107,3
1. Rezervacije za pokojnine in podobne obveznosti	7.840.023	8.002.762	98,0
2. Druge rezervacije	23.551.408	18.554.709	126,9
3. Dolgoročne pasivne časovne razmejitev	16.887.583	18.427.817	91,6
C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	24.596.125	17.780.833	138,3
I. Dolgoročne finančne obveznosti	22.496.770	12.095.580	186,0
2. Dolgoročne finančne obveznosti do bank	19.886.434	8.983.658	221,4
4. Druge dolgoročne finančne obveznosti	2.610.336	3.111.922	83,9
II. Dolgoročne poslovne obveznosti	1.873.018	5.360.637	34,9
2. Dolgoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	24.198	0	-
5. Druge dolgoročne poslovne obveznosti	1.848.820	5.360.637	34,5
III. Odložene obveznosti za davke	226.337	324.616	69,7
Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI	65.697.870	64.080.311	102,5
II. Kratkoročne finančne obveznosti	19.422.288	22.169.256	87,6
2. Kratkoročne finančne obveznosti do bank	18.910.465	21.315.191	88,7
4. Druge kratkoročne finančne obveznosti	511.823	854.065	59,9
III. Kratkoročne poslovne obveznosti	46.275.582	41.911.055	110,4
2. Kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev	31.913.055	26.145.981	122,1
4. Kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov	373.354	368.593	101,3
5. Druge kratkoročne poslovne obveznosti	13.989.173	15.396.481	90,9
D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE	2.664.388	26.862.117	9,9
ZABILANČNA EVIDENCA	72.125.864	58.099.330	124,1

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 58-59

Priloga 7: Konsolidiran izkaz poslovnega izida

Tabela 6: Konsolidiran izkaz poslovnega izida

		v EUR		
		LETO 2012	LETO 2011	Indeks 12/11
1.	Čisti prihodki od prodaje	259.141.283	238.141.364	108,8
b)	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe	147.910.868	147.993.298	99,9
č)	Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem druge dejavnosti	96.067.033	69.512.409	138,2
d)	Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu	355.046	12.723.325	2,8
1.1.	Prihodki iz naslova dotacij	14.808.336	7.912.332	187,2
3.	Usredstveni lastni proizvodi in lastne storitve	1.789.915	1.447.874	123,6
4.	Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)	4.315.952	4.567.906	94,5
4.1.	Prihodki iz naslova državne/občinske podpore	1.403.119	1.266.365	110,8
a)	Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine	956.040	807.288	118,4
b)	Drugi prihodki iz naslova državnih /občinskih podpor	447.079	459.077	97,4
4.2.	Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)	2.912.833	3.301.541	88,2
5.	Stroški blaga, materiala in storitev	153.211.194	137.028.191	111,8
a.2)	Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala povezani z drugimi družbami	112.950.145	99.264.142	113,8
b.2)	Stroški storitev povezani z drugimi družbami	40.261.049	37.764.049	106,6
6.	Stroški dela	69.802.960	67.379.443	103,6
a)	Stroški plač	50.813.025	49.323.922	103,0
b)	Stroški socialnih zavarovanj	10.877.100	10.554.684	103,1
b.1)	Stroški pokojninskih zavarovanj	7.152.362	6.931.693	103,2
b.2)	Drugi stroški socialnih zavarovanj	3.724.738	3.622.991	102,8
c)	Drugi stroški dela	8.112.835	7.500.837	108,2
7.	Odpisi vrednosti	34.029.680	34.453.759	98,8
a)	Amortizacija	31.354.544	29.335.569	106,9
b)	Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih	230.200	2.255.444	10,2
c)	Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih	2.444.936	2.862.746	85,4
8.	Drugi poslovni odhodki	9.567.444	9.775.651	97,9
b)	Drugi poslovni odhodki povezani z drugimi družbami	9.567.444	9.775.651	97,9
9.	Finančni prihodki iz deležev	76.615	15.378.051	0,5
b)	Finančni prihodki iz deležev v pridruženih družbah	1.394	0	-
c)	Finančni prihodki iz deležev v drugih družbah	75.221	15.378.051	0,5
10.	Finančni prihodki iz danih posojil	1.026.588	876.615	117,1
b.1)	Finančni prihodki iz posojil, danih drugim, povezane z opravljanjem gospodarske javne službe	406.802	261.677	155,5
b.2)	Finančni prihodki iz posojil, danih drugim, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti	619.786	614.938	100,8
11.	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev	464.393	509.153	91,2
b)	Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih	464.393	509.153	91,2
13.	Finančni odhodki iz finančnih obveznosti	1.360.320	1.349.360	100,8
b)	Finančni odhodki iz oslabitve in odpisov drugih finančnih naložb	1.228.928	1.222.610	100,5
č)	Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti	131.392	126.750	103,7
14.	Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	39.158	30.715	127,5
b)	Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti	31.441	18.563	169,4
c)	Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti	7.717	12.152	63,5
15.	Drugi prihodki	27.262.534	2.272.438	-
16.	Drugi odhodki	157.471	180.419	87,3
17.	Davek iz dobička	968.377	5.154.632	18,8
18.	Odloženi davki	-84.109	2.999	-
19.	ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA (1 ± 2 + 3 + 4 - 5 - 6 - 7 - 8 + 9 + 10 + 11 - 12 - 13 - 14 + 15 - 16 - 17 ± 18)	24.856.567	7.844.230	316,9
20.	ČISTI POSLOVNI IZID MANJŠINSKEGA LASTNIKA	44.206	-211.169	-
21.	ČISTI POSLOVNI IZID VEČINSKEGA LASTNIKA	24.812.361	8.055.399	308,0

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 60

Priloga 8: Konsolidiran izkaz denarnih tokov

Tabela 7: Konsolidiran izkaz denarnih tokov

v EUR

	2012	2011
A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU		
a) Postavke izkaza poslovnega izida	34.376.728	26.981.724
Poslovni prihodki (razen za prevrednotenje) in finančni prihodki iz poslovnih terjatev	263.193.520	245.506.234
Poslovni odhodki brez amortizacije (razen za prevrednotenje) in finančni odhodki iz poslovnih obveznosti	-226.477.153	-213.372.877
Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v poslovnih odhodkih	-2.339.639	-5.151.633
b) Sprememba čistih obratnih sredstev (in časovnih razmejitev, rezervacij ter odloženih terjatev in obveznosti za davek) poslovnih postavk bilance stanja	-13.517.339	-218.008
Začetne manj končne poslovne terjatve	-2.269.709	-9.561.605
Začetne manj končne aktivne časovne razmejitve	3.920.579	9.401.460
Začetne manj končne odložene terjatve za davek	135.423	-382.045
Začetne manj končne zaloge	-9.664.218	-13.446.072
Končni manj začetni poslovni dolgovi	-4.710.513	-18.461.568
Končne manj začetne pasivne časovne razmejitve in rezervacije	-928.901	32.309.846
Končne manj začetne odložene obveznosti za davek	0	-77.124
c) Prebitek prejemkov pri poslovanju ali prebitek izdatkov pri poslovanju (a + b)	20.859.389	26.763.716
B. DENARNI TOKOVI PRI NALOŽBENJU		
a) Prejemki pri naložbenju	141.814.828	119.889.210
Prejemki od dobljenih obresti in deležev v dobičku drugih, ki se nanašajo na naložbenje	1.082.956	1.272.446
Prejemki od odtujitve neopredmetenih sredstev	545.308	0
Prejemki od odtujitve opredmetenih osnovnih sredstev	316.096	250.430
Prejemki od odtujitve naložbenih nepremičnin	0	49.700
Prejemki od odtujitve dolgoročnih finančnih naložb	838.655	7.048.194
Prejemki od odtujitve kratkoročnih finančnih naložb	139.031.813	111.268.440
b) Izdatki pri naložbenju	-169.882.779	-164.809.560
Izdatki za pridobitev neopredmetenih sredstev	-1.191.326	-3567.717
Izdatki za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev	-26.297.463	-45.067.609
Izdatki za pridobitev naložbenih nepremičnin	0	-16.209
Izdatki za pridobitev dolgoročnih finančnih naložb	-649.039	-5.898.648
Izdatki za pridobitev kratkoročnih finančnih naložb	-141.744.951	-110.259.377
c) Prebitek prejemkov pri naložbenju ali prebitek izdatkov pri naložbenju (a + b)	-28.067.951	-44.920.350
C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU		
a) Prejemki pri financiranju	37.187.881	9.702.765
Prejemki od povečanja dolgoročnih finančnih obveznosti	15.370.000	3.238.559
Prejemki od povečanja kratkoročnih finančnih obveznosti	21.817.881	6.464.206
b) Izdatki pri financiranju	-29.509.608	-1.349.360
Izdatki za dane obresti, ki se nanašajo na financiranje	-1.287.271	-1.349.360
Izdatki za odplačila dolgoročnih finančnih obveznosti	-4.270.906	0
Izdatki za odplačila kratkoročnih finančnih obveznosti	-23.951.431	0
c) Prebitek prejemkov pri financiranju ali prebitek izdatkov pri financiranju (a + b)	7.678.273	8.353.405
MANJŠINSKI KAPITAL	11.025.282	10.961.405
Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV	7.948.360	7.478.649
x) Denarni izid v obdobju (seštevek prebitkov Ac, Bc in Cc)	469.711	1.158.176
+		
y) Začetno stanje denarnih sredstev	7.478.649	6.320.473

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 62

Priloga 9: Konsolidiran izkaz drugega vseobsegajočega donosa

Tabela 8: Izkaz drugega vseobsegajočega donosa

v EUR

		2012	2011	Indeks 12/11
19.	Čisti poslovni izid obračunskega obdobja	24.856.567	7.844.230	316,9
19.	Čisti poslovni izid manjšinskega lastnika	44.206	-211.169	-
19.	Čisti poslovni izid večinskega lastnika	24.812.361	8.055.399	308,0
21.	Spremembe presežka iz prevrednotenja finančnih sredstev, razpoložljivih za prodajo obračunskega obdobja	70.089	-588.208	-
21.	Spremembe presežka iz prevrednotenja finančnih sredstev, razpoložljivih za prodajo manjšinskega lastnika	27.264	-31.458	-
21.	Spremembe presežka iz prevrednotenja finančnih sredstev, razpoložljivih za prodajo večinskega lastnika	42.825	-556.750	-
24.	Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja (19 + 21)	24.926.656	7.256.022	343,5
24.	Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja manjšinskega lastnika (19 + 21)	71.470	-242.627	-
24.	Celotni vseobsegajoči donos obračunskega obdobja večinskega lastnika (19 + 21)	24.855.186	7.612.002	326,5

Vir: Javni holding Ljubljana, Letno poročilo 2012 (Konsolidacija), 2013, str. 61