

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

**MODEL JAVNO-ZASEBNEGA
PARTNERSTVA NA PRIMERU
BOLNIŠNICE X**

Ljubljana, julij 2006

VERONIKA MLAČ

IZJAVA

Študentka Veronika Mlač izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom dr. Tineta Stanovnika, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 20. julij 2006

Podpis: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	JAVNO-ZASEBNO PARTNERSTVO	2
2.1	SODELOVANJE MED JAVNIM IN ZASEBNIM SEKTORJEM.....	2
2.2	UVEDBA JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA IN NJEGOVE ZNAČILNOSTI.....	3
2.3	PRIPOROČILA EVROPSKE UNIJE NA PODROČJU JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA	5
2.4	OBLIKE JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA.....	6
2.4.1	Pogodba za opravljanje storitev (<i>Service contract</i>).....	6
2.4.2	Pogodba za vodenje in upravljanje (<i>Management contract</i>).....	6
2.4.3	Pogodba za najem oz. leasing (<i>Lease contract</i>)	7
2.4.4	Koncesijska pogodba (<i>Concessions</i>)	7
2.4.5	BOT oblika projektnega financiranja z izvedenkami	8
2.4.6	Privatizacija	13
3	PRAVNA UREDITEV ZASEBNIH VLAGANJ V JAVNO INFRASTRUKTURO .	13
3.1	SMISELNOST ZAKONA O KONCESIJAH IN UPORABA ZAKONA O IZVRŠEVANJU PRORAČUNA RS	13
3.2	OSNUTEK ZAKONA O JAVNO-ZASEBNEM PARTNERSTVU	14
3.2.1	Pogodbeno partnerstvo	14
3.2.2	Statusno partnerstvo	15
3.2.2.1	Izbira izvajalca statusnega partnerstva	16
3.2.2.2	Pogodba statusnega partnerstva.....	16
3.2.2.3	Deleži in nelastniški vložki statusnega partnerstva	17
3.2.2.4	Prenos razmerja statusnega partnerstva.....	17
3.2.2.5	Prenehanje statusnega partnerstva.....	18
4	ANALIZA STANJA V BOLNIŠNICI X	18
4.1	OPIS ZAVODA.....	18
4.2	ANALIZA USPEŠNOSTI IN FINANČNEGA POLOŽAJA ZAVODA	19
4.3	ANALIZA KADROV	24
5	PRIKAZ RAZVOJA BOLNIŠNICE X IN CILJI PREOBLIKOVANJA BOLNIŠNICE X IZ JAVNEGA ZDRAVSTVENEGA ZAVODA V D.O.O. (JZP) ..	25
5.1	OPIS TEMELJNIH ZNAČILNOSTI PROJEKTA	25
5.2	PRAVNI VIDIKI PROJEKTA.....	27
5.2.1	Obligacijsko-pravni vidik projekta.....	27
5.2.2	Ustanovitev pravne osebe.....	27
5.3	BOLNIŠNICA X d.o.o. – ORGANIZACIJSKO DELOVNI VIDIK.....	29
5.4	FINANČNI VIDIK PROJEKTA.....	30
5.4.1	Investicije v stalna sredstva	30
5.4.2	Obračun stroškov delovanja in oblikovanje skupnega prihodka	31
5.4.3	Investicije v obratna sredstva	35
5.4.4	Skupni investicijski stroški.....	36
5.4.5	Viri financiranja in obveznosti do njih.....	36
5.4.6	Bilanca stanja, izkaz poslovnega izida in finančnih tokov.....	37
5.4.7	Finančno-tržna ocena projekta	38
5.4.7.1	Statična ocena	38
5.4.7.2	Dinamična ocena	38
6	SKLEP	42
	LITERATURA	44
	VIRI	45

1 UVOD

Javni in zasebni sektor se je doslej po večini ločevalo in skušalo prikazati razlike med njima. Danes temu ni več tako. Tema javno-zasebnega partnerstva postaja v Sloveniji vse bolj aktualna, saj se tako kot večina drugih držav soočamo z dejstvom, da proračunska sredstva ne zadoščajo investicijskim potrebam, ki močno presegajo proračunske zmožnosti in tako omejujejo razvoj javnih zavodov in podjetij ter onemogočajo izboljšanje kakovosti storitev. Prav zaradi omejenosti javnega financiranja na eni strani in vse večjih potreb na drugi strani, se pojavlja potreba po dodatnih virih, ki jih lahko zagotavlja vključevanje zasebnega kapitala. Zasebna podjetja z vlaganjem kapitala v javno infrastrukturo vnašajo podjetniške načine upravljanja in s tem pripomorejo k povečanju učinkovitosti. Zaradi dejstva, da tako javni kot zasebni sektor delujeta v istem prostoru, je potrebno iskati sinergije med njima, saj je le tako mogoče zagotoviti družbeni in socialni razvoj.

Javni zavodi, med katere uvrščamo tudi bolnišnice, so predmet javnega financiranja. Zaradi slabe učinkovitosti pri izrabi javnih sredstev in visoke rasti stroškov za zdravstveno varstvo v prihodnjih letih, je potrebno povečati učinkovitost porabe javnih sredstev in le-ta dopolniti iz zasebnih virov. Dopolnitev javnih sredstev pri izvajalcih zdravstvene dejavnosti je možna na podlagi sodelovanja javnega in zasebnega kapitala.

Namen diplomske naloge je prikazati sodelovanje med javnim in zasebnim kapitalom ter omenjeno sinergijo podkrepiti s praktičnim primerom bolnišnice, ki nujno potrebuje dodatne finančne vire za svoj obstoj in nadaljnji razvoj.

Diplomsko delo je razdeljeno na šest poglavij. Uvodu sledi poglavje, v katerem prikažem začetke razmišljanj o javno-zasebnem partnerstvu v Sloveniji ter predstavim prednosti, slabosti in zmote takšnega partnerstva. V nadaljevanju so prikazana priporočila Evropske unije na področju javno-zasebnega partnerstva ter oblike javno-zasebnega partnerstva in njihove značilnosti.

Zasebna vlaganja v javno infrastrukturo morajo biti skladna z zakonskimi predpisi in določili, ki predstavljajo temeljni okvir takšnim oblikam vlaganj. Zaradi tega v nadaljevanju posvečam pozornost prav temu področju in predstavim, kako so bila zasebna vlaganja zakonsko urejena v letih 2003, 2004 in 2005. Poudarim tudi nujnost sprejetja Zakona o javno-zasebnem partnerstvu, ki bo podrobneje urejal ravnanja v postopku nastajanja in izvajanja partnerstva, prav tako prikažem oblike omenjenega partnerstva in njihove značilnosti iz pravnega vidika.

V četrtem poglavju sledi analiza obstoječega stanja bolnišnice X, ki jo v diplomski nalogi uporabljam kot referenčni primer. Najprej je prikazan opis zavoda in njegovih dejavnosti. Poudarek je na analizi uspešnosti in finančnega položaja bolnišnice kot javnega zdravstvenega zavoda.

Razvoj in cilji preoblikovanja bolnišnice iz javnega zdravstvenega zavoda v družbo z omejeno odgovornostjo so prikazani v petem poglavju. Na tem mestu predstavim temeljne značilnosti in pravni vidik projekta ter organizacijsko delavni vidik bolnišnice, ustanovljene v obliki gospodarske družbe. Poseben pomen v tem poglavju ima finančni vidik, pri katerem prikažem potrebne investicije v stalna in obratna sredstva, obračun stroškov delovanja in oblikovanje skupnega prihodka. Zaključim z dinamičnimi kazalniki investicije (neto sedanjo vrednost, interno stopnjo donosa in dobo povračila), na podlagi katerih presodim sprejemljivost projekta.

Sklepni del povzema ugotovitve diplomskega dela.

2 JAVNO-ZASEBNO PARTNERSTVO

2.1 SODELOVANJE MED JAVNIM IN ZASEBNIM SEKTORJEM

Država ima pomembno vlogo pri opravljanju številnih dejavnosti, katerih učinki se kažejo na razvoju gospodarstva posamezne države. Tako država skrbi za prerazdeljevanje dohodka, s katerim zagotavlja določeno stopnjo socialne varnosti, izvaja investicijsko funkcijo na področju infrastrukture ter zagotavlja proizvodnjo javnih dobrin in storitev (Senjur, 1992, str. 244).

Po drugi strani pa ima pretirano delovanje in interveniranje države tudi številne pomanjkljivosti, ki se kažejo v visokih stroških in cenah, izgubah javnih podjetij ter neučinkovitih investicijah. Naštete pomanjkljivosti so pripeljale do tega, da so v osemdesetih letih prejšnjega stoletja razvita gospodarstva poizkušala zmanjšati ekonomsko vlogo države s pomočjo procesov deregulacije in privatizacije javnega sektorja (Cerar, 2004, str. 15-16).

Zaradi tega smo danes priča številnim spremembam. Ena izmed njih je povezovanje med javnim in zasebnim sektorjem, ki naj bi pozitivno vplivalo na družbeno-ekonomski razvoj. Sodelovanje med javnim in zasebnim sektorjem je dvosmeren proces, pri katerem prihaja do izločevanja nekaterih dejavnosti iz javnega v zasebni sektor. Pomembna naloga tega procesa pa je uvajanje managerskih metod v javni sektor (Rus, 2001, str. 52-57). Doslej se je javni in zasebni sektor strogo ločevalo, danes pa vedno bolj dobiva na pomenu iskanje sinergij in povezav obeh sfer, saj oba delujeta v istem prostoru s skupnim ciljem vendar različnimi motivi. Javni sektor¹ išče izboljšanje kakovosti storitev, ki jih zagotavlja družbeni skupnosti,

¹ Javni sektor v Sloveniji sestavljajo (Zakon o javnih uslužbencih, 2005):

- državni organi in uprave samoupravnih lokalnih skupnosti,
- javne agencije,
- javni skladi, javni zavodi in javni gospodarski zavodi,
- druge pravne osebe javnega prava, če so posredni uporabniki državnega proračuna ali proračuna lokalne skupnosti.

Navedene institucije javnega sektorja imajo določene značilnosti, kot so: ustanovitev z javno-pravnim aktom, zasledovanje javnih ciljev in javnega interesa, javno-pravni režim financiranja in razpolaganja z lastnino, zadovoljevanje javnih potreb in podobno (Kamnar, 1999, str. 52).

zasebni sektor pa išče ustrezen dobiček v skladu z investiranim kapitalom in sprejetim tveganjem. Skupni cilj pa se kaže v zadovoljevanju potreb strank.

Reforma javnega sektorja, ki posega predvsem v birokratski sistem, ki je ta sektor naredil stroškovno in funkcionalno neučinkovit, je neizogibna. Novosti in spremembe v javnem managementu, ki se v zadnjem desetletju širijo iz anglosaksonskih držav obsegajo, predvsem naslednje reformne cilje (Rus, 2001, str. 82):

- uvajanje tržne regulacije v javni sektor, ki naj bi zmanjšalo sociopatološke značilnosti javne uprave, ki izvirajo iz monopolnega statusa javnih služb. Tradicionalne birokratske mehanizme, ki temeljijo na ukazovanju, bi bilo potrebno nadomestiti s tržnimi mehanizmi tako, da se privatizirajo državna podjetja in zavodi, ali tako da se javne službe prenesejo na nedržavne organe in organizacije,
- decentralizacija odločanja naj bi približala javni sektor neposrednim uporabnikom in s tem povečala odzivnost in uspešnost javnih služb,
- večanje produktivnosti javnega sektorja naj bi privedla do tega, da bi se zmanjšala finančna sredstva za javni sektor, ne da bi se ob tem zmanjšal obseg storitev.

2.2 UVEDBA JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA IN NJEGOVE ZNAČILNOSTI

Jeseni leta 2004 je bil v javni razpravi obravnavan osnutek Strategije razvoja Slovenije. Na podlagi te razprave je UMAR pripravil poročila za dokončanje strategije, ministrstva pa so februarja 2005 podala pripombe na priporočila iz javne razprave in na osnutek strategije. Tako smo marca leta 2005 dobili Strategijo razvoja Slovenije, ki opredeljuje vizijo in cilje razvoja Slovenije ter pet razvojnih priorit. Tretja razvojna prioriteta je učinkovita in cenejša država. Povečanje institucionalne konkurenčnosti in učinkovitosti države zajema zmanjševanje neposredne vloge države v gospodarstvu, uvajanje javno-zasebnega partnerstva (v nadaljevanju JZP)² pri izvajanju in financiranju javnih služb ter naložb v infrastrukturo ter številne druge predloge. V Strategiji razvoja Slovenije je za posamezno prioriteto postavljen tudi akcijski načrt, ki pripomore k uresničevanju strategije. Akcijski načrt za leto 2005 in 2006, s katerim bomo dosegli predloge za učinkovito in cenejšo državo, med drugim obsega (Strategija razvoja Slovenije, 2005, str. 34-36):

- pripravo zakona o JZP in pridobitev vsaj treh velikih projektov do konca leta 2006,
- prenašanja dela javnih služb v zasebno izvajanje in sofinanciranje,
- spremembo načina priprave in izvrševanja proračuna v skladu z načeli k rezultatom usmerjenega proračuna, priprave proračuna glede na programska področja in prioritete JZP in javnega managementa.

V primeru JZP se vložki in tveganja porazdelijo v odvisnosti od oblike partnerstva, vsak od obeh sektorjev pa ima svoje primerjalne prednosti, tako naj bi partnerstvo izkoristilo prednosti

² Velikokrat se za poimenovanje sodelovanja javnega in zasebnega sektorja v literaturi uporablja kratica PPP (Public-Private-Partnership), ki predstavlja začetnice angleške besede za to sodelovanje.

obeh sektorjev. Pri JZP se vloga države bistveno spremeni, saj država nič več ne proizvaja storitev, temveč nadzira proces. Koncept JZP ni primeren za vsako situacijo, vendar ima določene prednosti, med katere uvrščamo (Gvizobraževanje, 2005; Mužina, 2005, str. 15):

- angažiranje privatnega kapitala in s tem zmanjšanje pritiska na javne vire (razbremenitev javnih financ),
- delitev tveganj,
- bolj učinkovito izvajanje storitev,
- izboljšana kvaliteta in obseg storitev ali vzdrževanje storitev na dosedanjem nivoju,
- prihranki v stroških pri izgradnji kot tudi vzdrževanju in izvajanju,
- povečanje prihodkov zaradi inovativnosti privatnega sektorja.

Po drugi strani pa ima JZP tudi določene slabosti, ki se odražajo v različnih tveganjih kot so (Gvizobraževanje, 2005; Mužina, 2005, str.15):

- zmanjšanje nadzora javnega sektorja nad nudenjem storitev (privatni sektor soodloča),
- tveganja povezana z neizkušenostjo,
- nejasna razdelitev odgovornosti in s tem tveganj med obema sektorjema,
- odpor javnosti pred zasebnim kapitalom,
- kreditiranje zasebnikov je dražje kot kreditiranje države,
- pristranskost pri izbiri partnerja.

JZP se uveljavlja zelo počasi. Spremembe so se začele pojavljati šele v zadnjih dveh desetletjih predvsem zaradi nezadovoljstva s storitvami in finančnih problemov javnega sektorja. Javni sektor predstavlja klasično obliko financiranja investicij in nudenja storitev, pri kateri je celotna odgovornost za storitve in investicije na ramenih javnega sektorja – javni sektor nosi vsa tveganja. Pri tej obliki financiranja se sredstva pridobivajo iz proračuna ali pa se javni sektor zadolži. Tak način financiranja in zagotavljanja storitev je neučinkovit, zato se je začelo razvijati sodelovanje javnega in zasebnega sektorja. Vzrok za počasno uvajanje JZP pa tiči tudi v zmotah, ki se pojavljajo v zvezi s tem partnerstvom. Najpogostejše med njimi so (Gvizobraževanje, 2005):

- JZP pomeni privatizacijo,
- v JZP javni sektor izgubi nadzor nad zagotavljanjem storitev,
- JZP so primerna samo za projekte za izgradnjo infrastrukture,
- glavni razlog za vključevanje javnega sektorja v JZP je pomanjkanje finančnih sredstev,
- z nastopom JZP se kvaliteta javnih storitev zniža,
- stroški storitev se bodo povečali, zato da bi lahko partner iz privatnega sektorja ustvaril dobiček.

2.3 PRIPOROČILA EVROPSKE UNIJE NA PODROČJU JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA

Evropska komisija je opredelila štiri pomembne vendar različne vloge JZP, kot so (Guidelines for successful Public-Private Partnership, 2003, str. 25):

- pridobitev dodatnih managerskih in drugih veščin ter strokovnih znanj,
- pridobitev dodatnega kapitala,
- optimalna uporaba virov in boljša identifikacija potreb,
- ustvarjanje dodane vrednosti potrošnikom in javnosti na splošno.

Poleg vlog so pomembna tudi določena priporočila Evropske unije (v nadaljevanju EU) na področju JZP, predvsem zato, ker JZP še ni dobro uveljavljeno in ne obstaja veliko izkušenj iz delovanja omenjenega partnerstva. Prvo priporočilo je zagotavljanje prostega trga in konkurence, saj JZP ne sme negativno vplivati na dogajanje na prostem trgu in na nastajanje nekonkurenčnih ali zaprtih trgov. Zato mora biti, v okviru tega partnerstva, zasebnim institucijam omogočeno ustvariti določeno donosnost glede na vloženi kapital.

Zaradi drugega priporočila, ki se nanaša na zaščito javnih interesov, je pri projektih JZP potrebno uporabljati kontrolne mehanizme.

Izbira najprimernejšega modela JZP je priporočilo, pri katerem bi bilo potrebno upoštevati vsebinsko primernost modela, stroške in zmožnost učinkovite izvedbe.

Značilnosti projektov in partnerjev ustvarjajo vrsto omejitev, ki jih je potrebno prepoznati in obravnavati. Pri tako kompleksnih projektih je zato potrebno upoštevati priporočilo o zagotavljanju fleksibilnosti tako javnega kot zasebnega partnerja.

Priporočilo časovnega usklajevanja se z namenom uspešnega načrtovanja JZP nanaša na vključevanje vseh partnerjev v skupno delo v zgodnjih fazah.

Pomembno je tudi določanje optimalne stopnje subvencioniranja, ker subvencije ne smejo predstavljati nelojalne pomoči, saj bi v nasprotnem primeru postale nesprejemljive. Pridobitev subvencije mora sovpadati z realnimi potrebami po njej. Pomembno pa je tudi, da se iz omenjenih sredstev ustvari maksimalna korist. Subvencije imajo specifične finančne cilje, pogoje in omejitve. Zaradi tega EU priporoča prepoznavanje ciljev subvencioniranega financiranja Evropske komisije in skladno s tem najboljšo uporabo subvencioniranega financiranja (Šoba, Kolšek, 2004, str. 21-24).

Evropska komisija je ugotovila, da pomembnost partnerstva med javnim in zasebnim sektorjem narašča, saj je le-to ključno za investicije v infrastrukturo in javne storitve. V EU je JZP najbolj razširjeno na področju transporta, javnega zdravstva, odstranjevanja odpadkov in oskrbe z vodo.

2.4 OBLIKE JAVNO-ZASEBNEGA PARTNERSTVA

Oblike JZP se ločijo glede na razlike pri lastništvu, upravljanju, financiranju, tveganju in trajanju. Možne oblike³ zagotavljanja infrastrukturnih storitev z vključevanjem zasebnega sektorja delimo v dve skupini (Mrak, 1999, str. 97):

- v prvo skupino uvrščamo pogodbe za opravljanje storitev, pogodbe za vodenje in upravljanje, pogodbe o najemu ter klasične koncesijske pogodbe. Pri teh oblikah lastništvo nad objektom (infrastrukturo) ostaja v rokah javnega sektorja (države),
- druga skupina vključuje BOT (*Build-Operate-Transfer*) obliko projektnega financiranja z izvedenkami in privatizacijo javnega podjetja. Zanju je značilno, da se lastništvo nad objektom začasno ali pa trajno prenese na zasebni sektor, ki je odgovoren za financiranje objekta.

2.4.1 Pogodba za opravljanje storitev (*Service contract*)

Zanjo je značilno, da vlada ali lokalna oblast (javni sektor) s pogodbo odda določeno javno storitev v izvajanje in distribucijo zasebni organizaciji (zasebnemu sektorju). Odločitev za sklenitev te pogodbe je smiselna, ko so stroški izvajanja v lastni režiji previsoki in kadar javni sektor ne razpolaga s potrebnim "know-how"-om (Hrovatin, 1997, str. 102). Gre za obliko sodelovanja, pri kateri javni sektor še vedno nosi večino tveganj, saj obdrži odgovornost za upravljanje in vodenje infrastrukturne dejavnosti. Tako javni sektor skoraj v celoti nosi vsa tveganja povezana s poslovanjem in investicijami, saj vsa finančna sredstva za izvajanje teh storitev in investicij zagotavlja prav on. Odgovornost zasebnega sektorja pa je v tem primeru omejena le na učinkovito zagotavljanje s pogodbo določenih storitev. Prednost te oblike za javni sektor je, da javnemu sektorju ni potrebno imeti svojih ljudi za opravljanje storitev (ni potrebno imeti visokih stalnih režijskih stroškov) in da je plačilo teh storitev odvisno od njihove kakovosti. Pogodbe so običajno sklenjene za krajšo dobo (1-2 leti) in se nanašajo na storitve, kot so npr. vzdrževanje infrastrukturnih objektov, nujna popravila, zbiranje plačil in podobno (Mrak, 1999, str. 97).

2.4.2 Pogodba za vodenje in upravljanje (*Management contract*)

Pri tej pogodbi javni sektor prenese odgovornost za vodenje in upravljanje javne službe na zasebni sektor, ki je za upravljanje in vodenje dejavnosti plačan s proračunskimi sredstvi, prav tako pa se prihodki od dejavnosti vrnejo v proračun (Hrovatin, 1997, str. 102). Zasebni sektor ima popolno svobodo pri odločanju o vodenju projekta (dejavnosti) brez prevzemanja komercialnih tveganj in nima neposrednega stika s potrošnikom infrastrukturne storitve, saj deluje v imenu javnega sektorja. Javni sektor tako nosi večino tveganj, saj ostane odgovoren za kvaliteto in količino storitev, zagotavljanje obratnega kapitala, financiranje novih investicij

³ Oblike si sledijo glede na naraščajočo stopnjo udeležbe zasebnega sektorja.

in določitev prave cene. Te pogodbe so običajno srednjeročne (3-5 let) in so včasih osnova za intenzivnejše oblike sodelovanja javnega in zasebnega sektorja.

2.4.3 Pogodba za najem oz. leasing (*Lease contract*)

Ta pogodba daje zasebnemu sektorju pravico do najema določenih infrastrukturnih objektov ter mu nalaga odgovornost za upravljanje, vzdrževanje in vodenje poslovanja za obdobje, ki je običajno med petimi in desetimi leti, včasih pa obdobje presega petnajst let. Javni sektor ostaja lastnik infrastrukture, mora pa zagotavljati finančna sredstva za vzdrževanje in nove investicije (nosi tveganje novih investicij) ter odplačevanje dolga, medtem ko zasebnik pokriva stroške tekočega poslovanja. Dohodek najemnika je odvisen od prihodkov, ustvarjenih z zaračunavanjem storitev po pogodbeno določeni ceni (za kar ima običajno s pogodbo dodeljeno izključno pravico), in od celotnih stroškov poslovanja, ki vključujejo stroške najema. Cilj zasebnega podjetja je čim boljši rezultat poslovanja, zato strmi k čimbolj učinkovitemu izvajanju poslovanja. Prav zaradi tega so te pogodbe koristne, saj stimulirajo k večji učinkovitosti javne službe. Leasing v praksi izgublja pomen, ker ga vse bolj nadomeščajo inovativnejše oblike, npr. BOT oblika projektnega financiranja (Mrak, 1999, str. 98).

2.4.4 Koncesijska pogodba (*Concessions*)

Enotne definicije koncesije⁴ ni, saj bi takšna, glede na heterogenost pojma "koncesija", nikoli ne bila popolna. Avtorji uporabljajo različne definicije, na splošno pa govorimo o koncesiji kot o prenosu določene pravice ali izvajanja določene dejavnosti iz sfere države v sfero oseb civilnega prava, ki so lahko pravne ali fizične osebe. V koncesijskem razmerju nastopata dajalec koncesije ali koncedent, ki je lahko država ali lokalna skupnost ter koncesionar, na katerega se s koncesijo prenese odgovornost za zagotavljanje javne službe, vključno z upravljanjem javne infrastrukture, ki se uporablja v ta namen. S sklenitvijo koncesijske pogodbe postane zasebno podjetje (koncesionar) v celoti odgovorno za zagotavljanje infrastrukturnih storitev, vključno z upravljanjem, vzdrževanjem, vodenjem in investiranjem v nove zmogljivosti. Pri tej obliki sodelovanja med javnim in zasebnim sektorjem infrastruktura ostane v lasti javnega sektorja, medtem ko koncesionar dobi izključno pravico⁵ do razpolaganja s tem premoženjem ves čas koncesije. Glavna prednost koncesije z vidika javnega sektorja je, da zasebni sektor nosi odgovornost za vodenje in upravljanje infrastrukturnega objekta ter za investiranje. Tako naj bi bil zasebni sektor pri odločitvah o

⁴ Izraz koncesija izhaja iz latinske besede "concessio", ki pomeni dovoljenje, dopuščanje, popust popuščanje ali pa splošen odpust kazni (Bradač, 1980, str. 108).

⁵ Izključna ali posebna pravica je: "pravica, ki jo lahko podeli državni organ, organ lokalne samouprave ali nosilec javnih pooblastil s splošnim, posamičnim ali drugim aktom, katerega namen ali posledica je omejitev izvajanja dejavnosti na podlagi pridobljene take pravice na enega ali več, vendar omejeno število oseb (praviloma zasebnega prava), če pri tem druge osebe, ki te pravice nimajo, na istem geografskem področju, iste dejavnosti pod vsebinsko enakovrednimi pogoji ne morejo opravljati." (Mužina, 2004, str. 37).

novih investicijah pazljiv, saj se posledice teh odločitev kažejo v uspešnosti poslovanja zasebnega sektorja. Koncesije so običajno dane za daljše obdobje (20-30 let), odvisno od časa, potrebnega za povrnitev investicijskih vlaganj zasebnega partnerja (Mrak, 1999, str. 98, Mužina, 2004, str. 37-53).

2.4.5 BOT oblika projektnega financiranja z izvedenkami

Namen te oblike je zagotavljanje infrastrukturnih storitev in financiranja infrastrukturnih naložb. Pri tej obliki koncesionar sklene koncesijsko pogodbo z državo ter na podlagi te pogodbe infrastrukturni objekt zgradi, financira, ga ima v lasti ter ga upravlja v obdobju, opredeljenem v pogodbi. Po preteku obdobja, določenega v pogodbi, se objekt prenese v last države. Ravno prehod lastninske pravice na javni sektor je najvidnejša značilnost te oblike. BOT posli se tako med seboj razlikujejo glede na (Mužina, 2004, str. 370):

- (1) **čas prenosa lastnine** – v pogodbi se lahko določi, da bo prenos izvršen:
 - ob prenehanju koncesije (ta primer je najpogostejši),
 - po dokončanju izgradnje – v zvezi s tem se poudarja razlika med klasičnim BOT poslom ter različico BTO (Build-Transfer-Operate, izgradi-prenesi-upravljaj), za katero je značilno, da lastnina na objektu preide na državo že takoj po izgradnji, izvajalec pa ima le pravico do izkoriščanja koncesije.
- (2) **način prehoda lastnine** – prenos lastnine in upravljanja od koncesionarja na koncedenta se lahko izvrši:
 - avtomatično (na podlagi pogodbenih določil),
 - na podlagi posebnega akta o prenosu.

BOT obliko financiranja sestavljata dve pravni osnovi (Mrak, 1997, str. 141):

- **koncesije** – pri tem je potrebno omeniti, da se klasične koncesije razlikujejo od BOT projektov, saj so privatnemu sektorju omogočale brezpogojno koriščenje objekta, ob zelo omejeni vlogi in kontroli države. Temu ni tako pri BOT projektih, kjer je vloga države precej večja. Država ne odloča samo o tem, ali je objekt potreben ali ne, ampak določi tudi pogoje kakšne, naj bodo njegove osnovne značilnosti,
- **projektno financiranje** – s tem pojmom označujemo različne finančne transakcije, ki imajo temeljno skupno značilnost – kreditorji bodo zagotovili sredstva za financiranje projekta na osnovi:
 - I. ocene, ali bo projekt sposoben ustvariti dovolj finančnih prilivov za servisiranje najetih dolgov,
 - II. razpoložljivega kapitala, s katerim razpolaga koncesionar, saj le-ta predstavlja nekakšno garancijo za najete kredite.

Pomembna značilnost projektnega financiranja je v tem, da se država kot pobudnik projekta izogne obvezi, da posojilodajalcu sredstev za projekt omogoči neposreden pristop do njenega premoženja (v primeru neuspešnosti projekta je s tem onemogočen dostop posojilodajalca do npr. deviznih rezerv države). V tem primeru govorimo o projektne financiranju "brez

pristopa", saj se s pogodbo določi, da posojilodajalec pod nobenimi pogoji nima dostopa do premoženja države. Bolj pogosta oblika projektnega financiranja je tista, kjer država posojilodajalcu zavaruje določena tveganja in mu tako omogoči "omejen pristop" do svojega premoženja.

Kot vidimo so tveganja pomembna postavka v tovrstnih projektih. Tveganja, ki se pojavljajo pri BOT obliki projektnega financiranja delimo na (Mrak, 1999, str. 107-111):

I. Projektna tveganja izhajajo iz projekta in so v večjem delu pod nadzorom koncesionarja oz. drugih zasebnih subjektov, ki so vključeni v financiranje, gradnjo in upravljanje projekta. V tej skupini tveganj so pomembna predvsem:

- *tveganja razvoja projekta*, ki vključujejo tveganja povezana s pripravo projekta, z neuspešnim konkuriranjem podjetja na licitaciji za projekt in tveganja povezana z neuspešnimi pogajanjmi za sklenitev koncesijske pogodbe,
- *tveganja povezana z gradnjo projekta*, na eni strani vključujejo tveganja, da projekt ne bo zgrajen pravočasno oz. da bodo stroški predvideni za gradnjo preseženi, na drugi strani pa tveganja, da projekt sploh ne bo zaključen. Ta tveganja običajno prevzemata izvajalec gradbenih del in dobavitelj opreme, s pogodbami o gradnji objekta oz. dobavi opreme, ki jih skleneta s koncesionarjem. Ta tveganja so pomembna tudi za posojilodajalce projektov. Velikokrat država odobri posojilodajalcem določene garancije s katerimi se obveže, da bo zagotovila financiranje, potrebno za odplačevanje koncesionarjevega dolga do komercialnih bank v obdobju do zgraditve projekta, to pa pomeni tudi v obdobju morebitne zamude pri gradnji,
- *tveganja poslovanja* predstavljajo tiste vrste tveganj, ki onemogočajo, da projekt posluje učinkovito oz. v skladu s predvidenimi zmogljivostmi. Pri teh tveganjih je za uspeh projektov pomembno, kako so regulirana tržna tveganja (*market risks*), ki vključujejo (a) tveganja povpraševanja po outputih projekta (*demand risks*) in (b) tveganja dobave inputov v količini in kvaliteti, potrebni za normalno obratovanje projekta (*supply risk*).

II. Splošna oz. neprojektna tveganja so tveganja, na katera koncesionar in posojilodajalec največkrat ne moreta vplivati, zato jih mora v celoti ali vsaj v večji meri prevzeti država. V to skupino se uvrščata dve večji podskupini:

- *makroekonomska tveganja* vključujejo tveganja povezana z nekonvertibilnostjo domače valute, tveganja sprememb obrestnih mer in tečajev domače valute ter tveganja povezana z inflacijo. Tveganje inflacije običajno prevzema država, tako da v pogodbo o prodaji izdelka državi vgradi klavzulo o povečevanju cene izdelka v skladu z inflacijsko stopnjo,

- *politična tveganja*, do katerih prihaja zaradi političnih odločitev različnih organov države, v kateri je projekt, ali pa zaradi določenih pogojev, ki so specifični za državo. Sem uvrščamo (a) tveganje zamud pri izdajanju različnih dovoljenj in drugih dokumentov, potrebnih za uresničitev projekta. Ta tveganja običajno prevzema država, načini prevzema pa so različni, kot npr. finančne kompenzacije ali podaljšanje koncesijskega obdobja, (b) tveganje sprememb fiskalnega sistema, zlasti tistega njegovega dela, ki se nanaša na davke in carine, (c) tveganje sprememb tistih delov pravnega sistema v državi, ki bi neposredno ali posredno ogrožale rešitve, vsebovane v pogodbeni strukturi projekta. Navedenim oblikam političnih tveganj so po določenih značilnostih podobna tudi tveganja višje sile (*force majeure*). Ta so tista tveganja, ki izhajajo iz dogodkov, katerih partnerji v projektu ne morejo nadzirati. Tako sem vključujemo tveganja, povzročena z dogodki, kot so poplave, potresi in druge naravne nesreče.

BOT oblika je najbolj značilna oblika projektnega financiranja, pogoste pa so tudi njene izvedenke, ki jih predstavljam v Tabeli 1 na strani 11.

Tabela 1: Izvedenke BOT oblike

OBLIKA	ZNAČILNOSTI
BOT (Build – Operate – Transfer) (izgradi – upravljaj – prenesi)	Zasebno podjetje zgradi infrastrukturni objekt in je za določen čas tudi njegov lastnik. Po preteku obdobja določenega v pogodbi postane lastnik država.
BTO (Build – Transfer – Operate) (izgradi – prenesi – upravljaj)	Zasebno podjetje zgradi infrastrukturni objekt, lastnina pa takoj po izgradnji preide na državo. Zasebno podjetje pa v času določenem v pogodbi upravlja objekt.
BOOT (Build – Own – Operate – Transfer) (izgradi – upravljaj – bodi lastnik – prenesi)	V času trajanja pogodbe je zasebno podjetje lastnik objekta in ga upravlja. Tukaj so opredeljene dodatne značilnosti lastništva, predvsem zaradi posebnih zakonodajnih rešitev za javna podjetja.
BROT (Build – Rehabilitate – Own – Transfer) (izgradi – najemi – upravljaj – prenesi)	Zasebno podjetje zgradi infrastrukturni objekt, lastnik objekta pa postane država. Nato zasebno podjetje najame ta objekt od države, ga upravlja ter ga ob koncu pogodbenega obdobja prenese na državo.
ROT (Refurbish/Rehabilitate – Operate – Transfer) (obnovi – upravljaj – prenesi)	Zasebno podjetje ne zgradi infrastrukture na novo, ampak jo samo obnovi. V pogodbenem času to infrastrukturo upravlja in je tudi njen lastnik, po preteku pogodbe pa se lastništvo prenese na državo.
DBO (Develop – Build – Operate) (razvij – izgradi – upravljaj)	Ta izvedenka je primerna za zagotavljanje tistih javnih dobrin, ki se zagotavljajo prvič in infrastruktura za njih še ne obstaja. Naloga zasebnega podjetja je, da to infrastrukturo razvije in zgradi.
BOO ⁶ (Build – Own – Operate) (izgradi – bodi lastnik – upravljaj)	Infrastrukturo zgradi zasebno podjetje. Lastništvo na objektu po preteku pogodbe ne preide na državo, leta pa ima možnost, da odkupi sredstva.
MOO (Modernize – Own – Operate) (prenovi – bodi lastnik – upravljaj)	Zasebnemu podjetju infrastrukture ni potrebno zgraditi, ampak jo samo obnovi, jo upravlja in je njen lastnik tudi po preteku pogodbe.

Vir: Hrovatin, 1997, str. 102; UNCITRAL Legislative Guide on Privately Financed Infrastructure Projects, 2001, str. 5-6.

Omeniti velja tudi faze projektnega ciklusa BOT oblike projektnega financiranja, ki je sestavljen iz sedmih faz in si sledijo v naslednjem zaporedju (Mrak, 1999, str. 103-106):

- 1) identifikacija projekta** pomeni, da država oz. javni sektor identificira vse naložbene potrebe, ki jih ima na področju infrastrukture v naslednjem srednjeročnem obdobju, ter nato določi prednostne investicije. Država se mora odločiti, ali bo financirala gradnjo posameznih infrastrukturnih objektov s črpanjem proračunskih sredstev in

⁶ **BOO** oblika je še najbližje privatizaciji infrastrukture in opravljanja dejavnosti

posrednim ali neposrednim zadolževanjem ali bo financiral gradnjo projekta zasebni sektor, pri čemer je BOT oblika projektnega financiranja ena od možnosti. Ključni dokument v tej fazi je predhodna študija o izvedljivosti projekta (*Pre-feasibility study*), katere rezultat nam odgovori na vprašanje, ali je projekt izvedljiv s finančnega, komercialnega, tehnično-tehnološkega, ekološkega ter družbenoekonomskega vidika.

- 2) **izbor sponzorjev projekta** – država ali lokalna skupnost izvede izbor najboljših sponzorjev projekta v obliki razpisa. Na razpisu zainteresirani sponzorji kandidirajo združeni v konzorcije. V tej fazi je zelo pomembna študija o izvedljivosti projekta (*feasibility study*). Ta študija je bolj natančna kot študija v fazi identifikacije projekta, katere pripravo je sponzorirala država. Na podlagi te študije konzorcij odloča o tem, ali naj sploh pripravi ponudbo na razpis ter ali naj pritegnejo možne posojilodajalce.
- 3) **ustanovitev projektnega podjetja** – tukaj je pomembno, da konzorcij, ki je bil izbran na razpisu jasno opredeli obveznosti in pravice svojih članov. V tej fazi se konzorciju priključijo še novi člani, ki prej niso sodelovali. Ustanovljeno projektno podjetje je ponavadi mešano podjetje, katerega večinski lastnik so zasebna podjetja zastopana v konzorciju, manjšinski delež pa ima država.
- 4) **oblikovanje pogodbene in finančne strukture projekta** – najpomembnejša je koncesijska pogodba, ki predstavlja jedro vsake BOT oblike projektnega financiranja. Koncesijska pogodba je sklenjena med projektним podjetjem in državo oz. lokalno skupnostjo. S to pogodbo se določijo pogoji izgradnje in upravljanja projekta, osnovno finančno strukturo projekta ter načela delitve tveganj med državo in sponzorji projekta (zasebnim sektorjem). Pomembne pa so tudi posojilne pogodbe, ki jih običajno sklene koncesionar s posojilodajalci in s katerimi se še natančneje določijo obveznosti in tveganja udeležencev v projektu. Poleg omenjenih pogodb pa imajo v takih projektih pomembno vlogo še pogodbe o prodaji in dobavi, pogodbe o gradnji ter o vodenju in upravljanju projekta.
- 5) **gradnja objekta** je odvisna od kompleksnosti projekta in običajno traja več let. Ta faza vključuje gradbena dela ter dobavo in montažo potrebne opreme.
- 6) **poslovanje objekta v obdobju koncesije** – v tem obdobju mora koncesionar zagotoviti takšen denarni tok, s katerim bo zagotavljal redno odplačevanje dolgov, pokrivanje operativnih stroškov poslovanja v celotnem obdobju koncesije ter doseganje predvidenega dobička. Na dolžino trajanja koncesije vpliva ročnost dolgoročnih posojil ter cena, ki naj bi jo potrošniki plačevali za storitev, ki je proizvedena v BOT projektu. Krajše obdobje koncesije pomeni višjo ceno storitve, ki je potrebna za doseganje potrebnega denarnega toka in obratno. Obdobje koncesije običajno nekje med 15 in 30 let.

- 7) **prenos lastništva objekta na državo** – po izteku koncesijskega obdobja se lastništvo objekta prenese na državo. Izjema so nekatere različice BOT oblike kot npr. BOO, MOO in druge. Pogoji za prenos vključujejo datum prenosa lastništva, pogoje morebitnega podaljšanja koncesijskega obdobja, potrebne aktivnosti, ki jih mora koncesionar opraviti pred prenosom lastništva, dobava rezervnih delov v obdobju po tem prenosu, prenos zavarovanja in jamstev, prenos tehnologije, izobraževanje kadrov ter opredelitev stroškov prenosa in njihovo porazdelitev.

2.4.6 Privatizacija

Poznamo širšo in ožjo definicijo privatizacije. Širša definicija pomeni prenos dejavnosti iz javnega v zasebni sektor, ožja pa prenos lastniških pravic ravno tako iz javnega sektorja v zasebni (Beltram et al., 1993, str. 30). Med najpogostejšimi cilji privatizacije javnega sektorja je zaslediti omejevanje porabe proračunskih sredstev, izboljšanje alokacije javnih sredstev, povečanje kakovosti storitev, saj je izvajanje storitev v okviru javnih služb pogosto slabše kakovosti kot pri zasebnikih, predvsem zaradi slabše organizacije managementa pomemben cilj pa je tudi ta, da privatizacija poveča odzivnost za potrebe uporabnikov (Macur, 2000, str. 19).

Za lažje razumevanje napisanega v tem poglavju, je v Prilogi 1 tabela, ki prikazuje značilnosti različnih oblik vključevanja zasebnega kapitala v javni sektor.

3 PRAVNA UREDITEV ZASEBNIH VLAGANJ V JAVNO INFRASTRUKTURO

3.1 SMISELNOST ZAKONA O KONCESIJAH IN UPORABA ZAKONA O IZVRŠEVANJU PRORAČUNA RS

Pri JZP ne gre za enotno definiran pravni pojem. Koncesijska pogodba je pretežna in najprimernejša oblika v projektih javno-zasebnega partnerstva, čeprav pojem ne izključuje javno-naročniških odnosov, v kolikor so za takšno razmerje izpolnjene določene predpostavke. V primeru, da nosi javni partner večino ali celotno gospodarsko tveganje izvajanja JZP, se partnerstvo ne šteje za koncesijsko, temveč za javno-naročniško (Mužina, 2005, str. 14).

Kot vidimo predstavlja koncesija eno od pravnih osnov JZP, zato bi bilo smiselno sprejeti Zakon o koncesijah. Osnutek Zakona o koncesijah je bil pripravljen že v letu 2001, vendar pa do sedaj še ni bil sprejet, tako je področje koncesij urejeno različno in nesistematično. Eden izmed zakonov, ki je poskušal urejati področje zasebnih investicij v javno infrastrukturo, je bil Zakon o izvrševanju proračuna RS za leti 2003 in 2004 (v nadaljevanju ZIPRS0304) (Uradni

list RS, št. 118/02, 63/03). Ureditev v tem zakonu je predstavljal temelj tudi za ZIPRS0405⁷, kar pa ne moremo reči za ZIPRS0607⁸, ki tega področja ne ureja več. ZIPRS0304 je urejal zasebna vlaganja v javno infrastrukturo v svojem 21b. členu⁹. Pomemben pa je bil tudi 29b. člen¹⁰, ki je urejal zasebna vlaganja v javno infrastrukturo na ravni občine in za katerega so smiselno veljale določbe 21b. člena ZIPRS0304. Vsebina 21b. člena je v obdobju 2003-2005 spodbujala vlaganja zasebnega kapitala v projekte javne infrastrukture ter tako omogočala nadomestitev proračunskih izdatkov za investicije z zasebnim kapitalom (Mužina, 2004, str. 374-376).

Prav tako potrebujemo Zakon o javno-zasebnem partnerstvu, ki bo določal obvezna ravnanja v postopku nastajanja in izvajanja JZP. Zakon o JZP bo tako urejal celotno področje razmerij, po drugi strani pa bo z jasnimi pravili nakazoval na uporabo Zakona o javnih naročilih, Zakona o koncesijah in Zakona o javnih financah. Namen zakona bi bil omogočanje in pospeševanje zasebnih vlaganj v izgradnjo, vzdrževanje in upravljanje javne infrastrukture ter druge projekte, ki so v javnem interesu, zagotavljanje preglednosti, nepristranskosti in poštenosti v postopkih podelitve posameznih oblik JZP ter varovanje javnega interesa v teh razmerjih. Po tem zakonu naj bi vlada oz. organ samoupravne lokalne skupnosti sprejel odločitev za ugotavljanje obstoja javnega interesa za JZP ter izvedbo projekta v eni izmed oblik JZP (Mužina, 2005, str. 16). Zadeve na tem področju se počasi pomikajo na bolje, saj smo letos (marec 2006) dobili osnutek zakona o JZP, ki čaka na obravnavo in zakonodajni postopek. V primeru, da pri postopku obravnave in sprejemanju ne bo večjih nesoglasij, se pričakuje, da se bo Zakon o JZP začel uporabljati od jeseni 2006 dalje.

3.2 OSNUTEK ZAKONA O JAVNO-ZASEBNEM PARTNERSTVU

3.2.1 Pogodbeno partnerstvo

Osnutek zakona o JZP (marec 2006) predvideva, da bo pogodbeno partnerstvo ena izmed oblik izvajanja JZP. Razmerje pogodbenega partnerstva se lahko pojavlja v obliki (Osnutek zakona o JZP, 2006, str. 10-11):

- koncesijskega razmerja oz. koncesijskega partnerstva,
- javno-naročniškega razmerja oz. javno-naročniškega partnerstva.

Kot vidimo se znotraj pogodbenega partnerstva pojavlja koncesijsko in javno-naročniško partnerstvo. Za razmejitev med tema dvema oblikama se upošteva tveganje. V primeru, da

⁷ ZIPRS0405 je veljal v letih 2004 in 2005.

⁸ ZIPRS0607 velja v letu 2006 in 2007.

⁹ 21b. člen v ZIPRS0304 (2002) in 26. člen v ZIPRS0405 (2003) govorita, da se lahko objekti in omrežja, ki so opredeljeni kot javna infrastruktura na področju javnih služb ali javnih gospodarskih služb gradijo ali nabavljajo tudi s sredstvi zasebnega investitorja. Člen zahteva, da se v pogodbi med partnerjema določi prehod lastninske pravice, pomembna pa je tudi zahteva po nemotenem izvajanju javne službe oz. javne gospodarske službe z infrastrukturo s strani zasebnega investitorja.

¹⁰ Za 29b. člen v ZIPRS0304 (2002) in 40. člen v ZIPRS0405 (2003) veljajo določbe 21b. člena iz ZIPRS0304 oz. 26. člena iz ZIPRS0405.

večino ali celotno poslovno tveganje izvajanja projekta JZP nosi javni partner, se JZP šteje za javno-naročniško in ne koncesijsko. Razmerje JZP pa se šteje za javno-naročniško tudi v primeru, ko smo v dvomu in iz okoliščin JZP ni mogoče ugotoviti, kdo nosi večino poslovnega tveganja (Cirell, Bennett, Hann, 2002, str. 72).

Za lažje razumevanje koncesijskega partnerstva je potrebno opredeliti koncesijo gradnje in koncesijo storitve ter znati ločevati med koncesijo gradnje in javnim naročilom gradnje. Element, po katerem razlikujemo med javnim naročilom gradnje in koncesijo gradnje, je prenos pravice do izkoriščanja objekta in prenos tveganja povezanega z izkoriščanjem objekta na koncesionarja (Kranjc, 2003, str. 4). Pri uvrstitvi posamezne koncesije v koncesijo gradnje oz. koncesijo storitve pa se uporablja kriterij pretežnosti, ki je v pogodbenem pravu znan kot teorija absorpcije. Po tej teoriji gre za koncesijo gradnje takrat, ko predstavlja izgradnja objekta bistvo predmeta pogodbe, nasprotno pa govorimo o koncesiji storitev, če se izgradnja opravlja na obstoječem objektu in v primeru, ko objekti in naprave koncesije ne postanejo lastnina javnega partnerja.

3.2.2 Statusno partnerstvo

Pravno gledano je statusno partnerstvo druga osnovna oblika JZP, ki se izvaja kot (Osnutek zakona o JZP, 2006, str. 38-39):

- *partnerstvo z ustanovitvijo pravne osebe*, pri katerem na eni strani država, ena ali več samoupravnih lokalnih skupnosti ali druge osebe javnega prava, na drugi strani pa ena ali več oseb zasebnega prava ustanovijo pravno osebo in nanjo prenesejo izvajanje pravic in obveznosti, ki izhajajo iz javno-zasebnega partnerstva,
- *partnerstvo s prodajo deleža*, pri katerem se proda del premoženja države, samoupravne lokalne skupnosti ali druge osebe javnega prava ter se prenese izvajanje pravic in obveznosti, ki iz javno-zasebnega partnerstva izhajajo iz te pravne osebe,
- *partnerstvo z nakupom deleža*, kjer pride do nakupa deleža javnega partnerja v osebi javnega prava in do prenosa izvajanja pravic in obveznosti, ki na to pravno osebo izhajajo iz javno-zasebnega partnerstva,
- *na drug način*, ki je pravno in dejansko soroden in primerljiv z naštetimi oblikami v prvi, drugi in tretji alineji.

Ena izmed oblik statusnega partnerstva je ustanovitev pravne osebe. Slednja se lahko oblikuje kot delniška družba, evropska delniška družba in družba z omejeno odgovornostjo, vendar pa je v osnutku zakona o JZP mogoče zaslediti, da bo zakon dopuščal tudi kakšno drugo pravno-organizacijsko obliko kot npr. komanditno družbo, zavod, itd.. Pri statusnem partnerstvu ima tveganje ravno tako pomembno vlogo, saj se na podlagi prevzemanja poslovnega tveganja določi ali ima ta oblika partnerstva naravo javnega naročila ali koncesije. Tudi tukaj velja, da ima v primeru prevzema večine ali celotnega poslovnega tveganja s strani javnega partnerja razmerje statusnega partnerstva javno-naročniško naravo.

Temeljna predpostavka praktičnega modela v nadaljevanju je definirana kot oblika statusnega partnerstva, sklenjenega med državo in konzorcijem investitorjev, pri katerem država oz. občina poveri izvajanje pravic in obveznosti, ki izhajajo iz JZP, izvajalcu statusnega partnerstva z ustanovitvijo pravne osebe. Zato je prav, da na tem mestu nekoliko podrobneje opišem nekatere dodatne značilnosti te oblike partnerstva.

3.2.2.1 Izbira izvajalca statusnega partnerstva

Javni partner mora izvajalca statusnega partnerstva izbrati preko javnega razpisa, za katerega se uporabljajo določbe zakona o javnih naročilih. Javni razpis mora objaviti v uradnem glasilu RS, na svetovnem spletu in v uradnem glasilu EU. Objava v glasilu EU ni obvezna v primeru, če znaša celotna vrednost projekta statusnega partnerstva manj kot 5.278.000,00 EUR in če delež zasebnega partnerja oz. vseh zasebnih partnerjev ne presega kontrolnega deleža v pravni osebi (izvajalcu statusnega partnerstva) (Osutek zakona o JZP, 2006, str. 40).

3.2.2.2 Pogodba statusnega partnerstva

Ko je izvajalec statusnega partnerstva izbran, pride do sklenitve pogodbe o statusnem partnerstvu med javnim partnerjem in izbranim izvajalcem statusnega partnerstva. Pogodba o statusnem partnerstvu je temeljna pogodba, ki vsebuje določbe o (Osutek zakona o JZP, 2006, str. 47-48):

- obliki in namenu statusnega partnerstva,
- vrsti, višini, obliki in načinu skupnih sredstev in vloženi zasebnih sredstev,
- razmerjih v zvezi s sredstvi, ki jih vloži javni partner, in načinu vračila ali odkupa vloženi javnih sredstev,
- terminskem planu porabe javnih sredstev,
- načinu nadzora nad namensko porabo sredstev,
- terminskem planu in načinu izvajanja morebitnih investicij ter izpolnjevanja drugih obveznosti,
- modelu lastninske pravice na objektih in napravah (BOT, BTO, BOO, itd.),
- pogojih za oddajo poslov podizvajalcem,
- spremembah v družbi statusnega partnerja, o katerih mora ta pridobiti soglasje javnega partnerja,
- pogodbenih kaznih ter razlogih za odpoved, razvezo in razdrtje pogodbe ter pravicah in obveznostih pogodbenih strank v takšnih primerih,
- izključitvi zasebnega partnerja oz. izstopa javnega partnerja,
- možnostih vstopa v statusnega partnerja.

S pogodbo o statusnem partnerstvu se poleg omenjenega določi tudi način upravljanja izvajalca statusnega partnerstva in njegovo notranjo organizacijo, sestavo in naloge njegovih

organov, način odločanja ter razmerje med imetniki deležev in zasebnimi vlagatelji (osebe zasebnega prava, ki vlagajo nelastniške vložke).

3.2.2.3 Deleži in nelastniški vložki statusnega partnerstva

Pri statusnem partnerstvu je pomembno razlikovanje med pojmom "delež" in "nelastniški vložki". Osebe zasebnega prava lahko v izvajalca statusnega partnerja vlagajo svoje premoženje kot so: premičnine, nepremičnine, denarna sredstva, idr. To so t.i. "nelastniški vložki", ki ne predstavljajo deleža v širšem pomenu besede. Pojem "delež" se nanaša na deleže v družbi z omejeno odgovornostjo, delnice v delniški družbi in evropski delniški družbi, deleže na kapitalu drugih pravnih oseb, druge kapitalske naložbe v pravne osebe ter druge pravice, na podlagi katerih ima njihov imetnik pravico do sodelovanja pri premoženjskih (kapitalskih) in upravljaljskih (članskih) pravicah pravne osebe. Vlagatelji v izvajalca statusnega partnerstva na podlagi nelastniških vložkov ne postanejo družbeniki, ampak pridobijo vlagateljski delež, ki jim predstavlja določene premoženjske pravice. Tako imajo vlagatelji pravico do dela dobička statusnega partnerja, v primeru stečaja ali likvidacije izvajalca statusnega partnerstva pa pravico do ustreznega dela preostalega premoženja. V primeru izgube je vlagatelj udeležen tako, da se sorazmerno zmanjša vrednost njegove vloge, če pa izguba presega vrednost vloge, vlagatelj ni dolžan zagotoviti dodatnega premoženja. Vlagateljski deleži se lahko dedujejo in odsvojijo, razen če pogodba o vložkih oseb zasebnega prava prepove odsvojitvev, določi predkupno pravico imetnikov vlagateljskih deležev ali pa dovoli le delno odsvojitvev vlagateljskega deleža. Omenjena pogodba poleg že napisanega vsebuje podatke o: vrsti in obsegu premoženja, ki ga oseba zasebnega prava vloži v statusnega partnerja, višini vložka, načinu uveljavljanja pravice do dobička, možnosti prenehanja pogodbe (izstop vložka iz družbe) in druge sestavine (Osnutek zakona o JZP, 2006, str. 42-45).

3.2.2.4 Prenos razmerja statusnega partnerstva

V primeru prenosa razmerja statusnega partnerstva (prenos na novega izvajalca JZP) je potrebno uporabljati pravila, pogoje in postopke, ki ga za prenos koncesije določa zakon o gospodarskih javnih službah. Pred samim prenosom razmerja na novega izvajalca je potrebno pridobiti dovoljenje javnega partnerja. Osebe, ki so prevzemniki statusnega partnerstva, morajo v celoti prevzeti vse pravice in obveznosti (obveznosti izvajanja JZP in zagotavljanja dobrin oz. storitev) tistega, ki odstopa iz omenjenega razmerja (Osnutek zakona o JZP, 2006, str. 48).

3.2.2.5 Prenehanje statusnega partnerstva

Za prenehanje statusnega partnerstva se uporabljajo določbe zakona o gospodarskih javnih službah, ki urejajo prenehanje koncesijskega razmerja. Te določbe se uporabljajo ne glede na to, ali ima statusno partnerstvo naravo javnega naročila ali koncesije. V primeru predčasnega prenehanja razmerja statusnega partnerstva, zaradi razlogov na strani izvajalca statusnega partnerstva ali pa zaradi prenehanja v javnem interesu, velja da lahko javni partner izstopi iz pravne osebe ne glede na pogodbo ali ustanovitveni akt (Osnutek zakona o JZP, 2006, str. 48-49).

4 ANALIZA STANJA V BOLNIŠNICI X

4.1 OPIS ZAVODA

Bolnišnica X je javni zdravstveni zavod, ki opravlja zdravstveno dejavnost, razpolaga s premoženjem ustanovitelja (Republika Slovenija) in je srednje velika pravna oseba.

Kot specialna bolnišnica za zdravljenje in rehabilitacijo kroničnih pljučnih bolnikov in podaljšano splošno bolnišnično nego vsako leto sklene pogodbo z Zavodom za zdravstveno zavarovanje Slovenije (v nadaljevanju ZZS) za opravljanje specialistično-ambulantnih in hospitalnih zdravstvenih storitev na sekundarni ravni. Leta 2004 je sprejela 630 bolnikov na področju akutne pulmologije, ter 668 bolnikov za podaljšano bolnišnično nego. Prav število slednjih iz leta v leto narašča, tako da se problematika čakalnih vrst stopnjuje. Glede na to, da delež starejših nad 65 let v Sloveniji znaša 15,17 % in se bo po mnenju strokovnjakov še povečeval, bo to v prihodnje velik problem (Kristančič, Sedmak, 2005, str. 16). Vse skupaj pa otežuje tudi dejstvo, da v Sloveniji izvajata program podaljšane bolnišnične nege samo dve bolnišnici.

Izvajanje zdravstvenih storitev v omenjeni bolnišnici se deli na dve glavni dejavnosti:

1) **Specialistično-ambulantno dejavnost**, v katero spada:

- a) pulmološko-alergološka ambulanta, ki opravlja:
 - preglede in zdravljenje pacientov, ki imajo probleme z dihali in pljučnimi obolenji,
 - kontrole kroničnih pljučnih bolnikov,
 - trajno zdravljenje bolnikov s kisikom na domu in kontrola (TZDK),
 - učenje pacientov s kroničnimi pljučnimi obolenji o izvajanju terapije in fizioterapije,
 - spremljanje poteka bolezni in zdravljenje,
 - dejavnost laboratorija,
 - RTG storitve,
 - bronhoskopije,
 - natančen pregled in anamneza v alergološki ambulanti, ki je v sklopu pulmološke,
 - testiranje s standardnimi in mediteranskimi alergeni ter imunotrapija,

- b) RTG ambulanta, ki skrbi za:
- slikanje,
 - konzultacije pri specialistu,
- c) nefrološka ambulanta.

2) Specialistično-hospitalno dejavnost v katero se uvršča:

- a) akutna obravnava bolnikov – pljučni oddelek z diagnostično-terapevtskimi dejavnostmi, ki obsega:
- hospitalno oskrbo bolnikov s pljučnimi obolenji in nego,
 - speleoterapijo – jamsko zdravljenje kot dodatna storitev.
- b) neakutna obravnava bolnikov – podaljšano bolnišnično zdravljenje, zdravstvena nega. Ta program je namenjen bolnikom, ki po zaključni diagnostični obravnavi in zastavljenem zdravljenju še ne morejo biti odpuščeni v domačo oskrbo, saj bi prezgodnji odpust lahko pomenil poslabšanje bolezni. Taki bolniki še vedno rabijo zdravniški nadzor, pomoč pri negi in rehabilitaciji.

4.2 ANALIZA USPEŠNOSTI IN FINANČNEGA POLOŽAJA ZAVODA¹¹

Iz Tabele 2 je razvidno, da je imel zavod za 3 % višje prihodke v letu 2004 glede na prejšnje leto, odhodki pa so bili za 17 % višji, kar pomeni, da je zavod v letu 2004 posloval z izgubo v višini 95,5 mio SIT.

Tabela 2: Rezultat poslovanja

	v 000 SIT		
	Leto 2003	Leto 2004	I 04/03
PRIHODKI	677.602	699.378	103
ODHODKI	677.598	794.915	117
DOBIČEK / IZGUBA	4	(95.537)	

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

¹¹ Vse tabele iz poglavja 4.2 so izražene tudi v eurih in prikazane v Prilogi 2.

Struktura stroškov je prikazana v Tabeli 3. V letu 2004 je bilo vseh stroškov 794,9 mio SIT, med katerimi največji delež predstavljajo stroški dela z 62,45 %, na drugem mestu pa so z dobrimi 25 % materialni stroški.

Tabela 3: Struktura stroškov v letu 2004 glede na leto 2003

v 000 SIT

NAZIV STROŠKA	Leto 2003	Leto 2004	Plan 04	I 04/03	I 04/pl	Struktura v % (leto 04)
MATERIALNI STROŠKI	175.458	199.763	195.002	114	102	25,13
Stroški zdravstvenega materiala	97.905	122.835	107.695	125	114	15,45
Stroški nezdravstvenega materiala	77.553	76.928	87.307	99	88	9,68
STROŠKI DELA	441.225	496.389	449.236	113	110	62,45
STROŠKI STORITEV	40.911	68.629	45.003	168	152	8,63
Pranje	0	24.389	0	/	/	3,07
Medicinske storitve	9.564	13.440	10.520	141	128	1,69
Vzdrževanje zgradbe in opreme	17.804	10.289	19.585	58	53	1,29
PTT	3.177	3.884	3.495	122	111	0,49
Komunalne storitve	2.166	2.186	2.383	101	92	0,27
Stroški ostalih storitev	8.200	14.441	9.020	176	160	1,82
DRUGI STROŠKI	20.004	30.134	33.391	151	90	3,79
SKUPAJ STROŠKI	677.598	794.915	722.632	117	110	100

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Tabela 4: Struktura prihodkov v letu 2004 v primerjavi z letom 2003

v 000 SIT

NAZIV PRIHODKA	Leto 2003	Leto 2004	Plan 04	I 04/03	I 04/pl	Struktura v % (leto 04)
BOLN. DEJ. PBZ	310.255	305.193	311.000	98	98	43,64
BOLN. DEJ. OBV. ZAV.	221.730	228.680	255.000	103	90	32,7
BOLN. DEJ. PZZ*	69.301	78.833	78.500	114	100	11,27
PRIHODKI V ZVEZI Z DELAVCI	21.162	19.790	23.278	94	85	2,83
AMB. DEJ. OBV. ZAV.	16.437	17.277	18.081	105	96	2,47
PRIHODKI OD FINANCIRANJA	2.746	11.463	3.021	417	379	1,64
DONACIJE	2.122	9.945	18.000	469	55	1,42
PRIH. OD SAMOPLAČNIKOV	13.919	9.349	15.311	67	61	1,34
PRIH. OD NAJEMNIN	10.099	8.965	5.500	89	163	1,28
AMB. DEJ. PZZ	2.694	3.144	2.963	117	106	0,45
KONVENCIJE	2.391	3.128	2.630	131	119	0,45
DRUGI PRIHODKI	0	2.114	1.500		141	0,3
IZREDNI PRIHODKI	2.122	1.497	2.334	71	64	0,21
BOLN. DEJ. BEG. IN VOJAKI	2.624	0	2.886	0	0	0
PRIHODKI OD SUBVENCIJ	0	0	0	/	/	0
ODPRAVA REZERVACIJ	0	0	0	/	/	0
SKUPAJ PRIHODKI	677.602	699.378	738.505	103	95	100

* kratica PZZ pomeni prostovoljno zdravstveno zavarovanje.

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Iz Tabele 4 na strani 20 je razvidno, da predstavlja podaljšano bolnišnično zdravljenje (PBZ) 43,6% vseh prihodkov, ki so v letu 2004 znašali 699,3 mio SIT ter so bili za 3 % višji kot v prejšnjem letu in 5% pod planiranimi.

Tabela 5: Bilanca stanja na dan 31.12.2004

v 000 SIT

SREDSTVA	Leto 2003	Leto 2004	Struktura v % (letu 04)
A. DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU	158.033	176.023	78,39
NEOPREDMETENA DOLGOROČNA SREDSTVA	12.545	12.556	/
POPRAVEK VREDNOSTI NEOPR. DOLG. SR.	12.325	12.395	
NEPREMIČNINE	521.188	537.961	/
PORAVEK VR. NEPREMIČNIN	402.117	417.595	
OPREMA IN DRUGA OPREDMETENA OS.SR.	278.390	298.423	/
POPRAVEK VR. OPREME IN DRUGIH OPREDMETENIH OS. SR.	243.265	246.058	
DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	301	0	/
DOLG. DANA POSOJILA IN DEPOZITI	0	0	/
DOLGOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	3.316	3.131	/
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	110.191	48.159	21,45
DENARNA SR. V BLAGAJNI	111	50	/
DENARNA SR. NA RAČUNIH	70.736	11.850	/
KRATKOROČNE TERJATVE DO KUPCEV	26.665	27.875	/
DANI PREDUJMI	79	375	/
KRATK. TERJ. DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONT. NAČRTA	2.079	140	/
KRATKOROČNE FIN. NALOŽBE	0	0	/
KRATKOROČNE TERJATVE IZ FINANCIRANJA	0	0	/
DRUGE KRATKOROČNE TERJATVE	10.521	7.869	/
C. ZALOGE	9.594	376	0,17
ZALOGE MATERIALA	9.299	0	/
ZALOGE DROBNEGA INVENTARJA	295	376	/
I. AKTIVA SKUPAJ	277.818	224.558	100,00
OBVEZ. DO VIROV SREDSTEV			
D. KRATK. OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJIVE	92.651	109.333	48,69
KRATK. OBVEZ. ZA PREJETE PREDUJME	8.506	1.058	/
KRATK. OBVEZ. DO ZAPOSLENIH	39.326	38.992	/
KRATK. OBVEZ. DO DOB.	33.675	56.318	/
DRUGE KRATK. OBVEZ. IZ POSLOV.	308	1.200	/
KRATK. OBVEZ. DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONT. NAČRTA	10.587	11.318	/
KRATK. OBVEZ. IZ FINANCIRANJA	249	447	/
E. LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	185.167	115.225	51,31
DOLGOROČNE REZERVACIJE	20.473	45.891	/
UGOTOVLJENI POSLOVNI IZID PRESEŽEK PRIH. NAD ODH.			
UGOTOVLJENI POSLOVNI IZID PRESEŽEK ODH. NAD PRIH.	7.248	102.786	
OBVEZNOSTI ZA SREDSTVA PREJETA V UPRAVLJANJE	171.942	172.120	
I. PASIVA SKUPAJ	277.818	224.558	100,00

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Bilanca stanja je temeljni računovodski izkaz, v katerem je prikazano stanje sredstev in obveznosti do njihovih virov za poslovno leto ali pa medletna obdobja, za katera se sestavlja (Slovenski računovodski standardi, 2002, str. 165). Iz bilance stanja v Tabeli 5 na strani 21 je razvidno, da zavod upravlja s 224,5 mio SIT bilančne vsote. Od tega na aktivih predstavljajo 176 mio SIT dolgoročna sredstva in 48,1 mio SIT kratkoročna sredstva ter 0,4 mio SIT zaloge. Osnovna sredstva so izražena v neopredmetenih dolgoročnih sredstvih, nepremičninah, opremi ter drugih opredmetenih osnovnih sredstvih. Pasiva je sestavljena iz 115,2 mio SIT lastnih virov in 109,3 mio SIT kratkoročnih obveznosti, kar pomeni, da je odstotna stopnja zadolženosti zavoda v letu 2004 znašala 48 %.

Tabela 6: Izkaz prihodkov in odhodkov za obdobje od 01.01.2004 do 31.12.2004

v 000 SIT

NAZIV PODSKUPINE KONTOV	Leto 2003	Leto 2004	Struktura v % (leto 04)
A) PRIHODKI OD POSLOVANJA	672.221	686.419	98,15
PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV IN STORITEV	672.221	686.419	98,15
POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NED. PROIZV.	0	0	/
ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NED. PROIZV.	0	0	/
PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MATERIALA	0	0	/
B) FINANČNI PRIHODKI	2.746	11.463	1,64
C) IZREDNI PRIHODKI	2.122	1.063	0,15
Č) PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI PRIHODKI	513	433	0,06
PRIHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	400	425	/
DRUGI PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI PRIHODKI	113	8	/
D) CELOTNI PRIHODKI	677.602	699.378	100,00
E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	227.748	284.348	35,77
NABAVNA VREDNOST PRODANEGA MATERIALA IN BLAGA	0	0	/
STROŠKI MATERIALA	175.458	199.762	/
STROŠKI STORITEV	52.290	84.586	/
F) STROŠKI DELA	431.113	480.431	60,44
PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	316.223	342.169	/
PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST DELODAJALCEV	70.679	76.440	/
DRUGI STROŠKI DELA	44.211	61.822	/
G) AMORTIZACIJA	14.406	24.111	3,03
H) REZERVACIJE	0	0	/
I) DAVEK OD DOBIČKA	0	0	/
J) OSTALI DRUGI STROŠKI	4.029	5.532	0,70
K) FINANČNI ODHODKI	34	435	0,05
L) IZREDNI ODHODKI	30	58	0,01
M) PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI ODHODKI	238	0	0
ODHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	0	0	/
OSTALI PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI ODHODKI	238	0	/
N) CELOTNI ODHODKI	677.598	794.915	100,00
O) PRESEŽEK PRIHODKOV	4	0	
P) PRESEŽEK ODHODKOV	0	95.537	

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Izkaz poslovnega izida je povzetek učinkovitosti in uspešnosti delovanja organizacije v obračunskem obdobju. Pomemben je za posojilodajalce, saj jim omogoča vpogled v posojilojemalčevo zmožnost ustvarjanja prihodnjih denarnih tokov za vračilo posojila. Uporablja pa se tudi za merjenje uspešnosti ali neuspešnosti uprave podjetja (Turk et al., 2002, str. 460-461). Razlika, med v obračunskem obdobju doseženimi prihodki in odhodki, izkazuje presežek odhodkov nad prihodki v višini 95 mio SIT, kar je razvidno iz Tabele 6.

Na podlagi podatkov iz bilance stanja in izkaza poslovnega izida v Tabeli 7 je prikazan izračun nekaterih kazalnikov.

Tabela 7: Kazalniki poslovanja v letu 2004

KAZALNIK	Leto 2003	Leto 2004
Celotna gospodarnost (prih./odh.)	1,00	0,87
Gospodarnost iz poslovanja (posl. prih./posl. odh.)	0,99	0,86
St. odpisanosti os.sr. (pop.vr. os.sr./nab.vr. os.sr.)	0,80	0,79
Koeficient obračanja sredstev	2,00	2,78
Stopnja zadolženosti	0,33	0,48
Koef. posp. pok. krat. obv. (likvidna sr./ krat. obv.)	0,76	0,11

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Kazalnik celotne gospodarnosti ponazarja uravnoteženost poslovanja zavoda, saj kaže na intenzivnost presežka prihodkov nad odhodki. Vrednost kazalnika nad ena pomeni uravnoteženo poslovanje, kar za bolnišnico X ne velja, saj so prihodki nižji od odhodkov. Kazalnik gospodarnosti iz poslovanja pa prikazuje intenzivnost odmika poslovnih prihodkov od poslovnih odhodkov. Vrednost izračunanega kazalnika v zgornji tabeli ni dobra, saj je manjša od ena in kaže na slabo gospodarnost iz poslovanja.

Pri izračunu stopnje odpisanosti osnovnih sredstev smo upoštevali neopredmetena dolgoročna sredstva, nepremičnine, opremo ter druga opredmetena osnovna sredstva. Stopnja odpisanosti osnovnih sredstev je visoka, saj znaša 0,79 in kaže na iztrošenost osnovnih sredstev, ki potrebujejo temeljito prenavo.

Koeficient obračanja sredstev izraža, koliko prihodkov ustvari podjetje z obstoječimi sredstvi. Za zavod je bolje, če se sredstva obračajo hitreje, saj tako potrebuje manj vezanih sredstev in s tem manj dragega financiranja. Vrednost kazalnika za bolnišnico je primerljiva z ostalimi tovrstnimi ustanovami.

Stopnja zadolženosti bi bila lahko v trenutnih razmerah višja, saj so obrestne mere za kredite dokaj nizke, kar pomeni da je financiranje z lastnimi viri v tem trenutku dražje.

Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti je prenizek, saj bi moral za primerno raven likvidnosti znašati vsaj 1.

4.3 ANALIZA KADROV

Tabela 8 nam prikazuje strukturo zaposlenih na dan 31.12.2004. Konec leta 2004 je bilo v bolnišnici zaposlenih 105 delavcev, od tega v rednem delovnem razmerju 83 delavcev. Bolnišnica je imela tudi nekaj izven rednih zaposlitev in sicer je bilo 21 delavcev zaposlenih za določen čas ter eden zaposlen preko javnih del.

Tabela 8: Struktura zaposlenih na dan 31.12.2004

Naziv	Število
Direktor	1
Zdravniki	7
Višje MS+glavna sestra	5
Diplomirane MS	3
ZT – srednje medicinske sestre	37
Fizioterapevt, dipl. FZ, dipl.del.ter.	6
Višji RTG tehnik	1
Laboratorijski tehnik	5
Zdrav. administracija + tajnica direktorja	4
Splošna kadrovska služba	4
Služba nabav in investicij	1
Vzdrževalna služba	2
Kuhinja	9
Finančno-računovodska služba	3
Telefonista – vratarja	2
Strežnice + odgovorne del. pri delu z boln. perilom	14
Negovalke	1
SKUPAJ	105

Vir: Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.

Iz strukture zaposlenih v gornji tabeli je razvidno, da prevladujejo medicinske sestre in strežnice, saj skupaj predstavljajo kar 56 % vseh zaposlenih, kar nakazuje, da dejavnost bolnišnice temelji na programih nizke dodane vrednosti. Obstoje bolnišnice je prav zaradi tega še toliko bolj vprašljiv in kaže na nujnost uvedbe novih specialistično-ambulantnih programov ter iskanje pogodbenih kadrovske okrepitve.

5 PRIKAZ RAZVOJA BOLNIŠNICE X IN CILJI PREOBLIKOVANJA BOLNIŠNICE X IZ JAVNEGA ZDRAVSTVENEGA ZAVODA V D.O.O. (JZP)

5.1 OPIS TEMELJNIH ZNAČILNOSTI PROJEKTA

Zaradi problematike javnih financ so temeljne predpostavke projekta postavljene tako, da omogočajo njegovo izvedbo brez dodatne porabe proračunskih sredstev. Država oz. občina bo pri investiciji sodelovala le s stvarnim vložkom, ki zajema zemljišča in obstoječe zgradbe.

Projekt je trenutno v fazi neformalnih dogovarjanj med investitorji in državo ter bo na podlagi ustrezne zakonodaje dejansko realiziran v prihodnosti. Temeljna izhodišča oz. predpostavke projekta so zato naslednja:

- država oz. občina ugotovi potrebe po obnovi in dograditvi bolnišnice X,
- konzorcij lokalnih investitorjev je izbran na razpisu,
- gre za statusno partnerstvo, sklenjeno med državo in konzorcijem investitorjev, pri katerem država oz. občina poveri izvajanje pravic in obveznosti, ki izhajajo iz JZP, izvajalcu statusnega partnerstva z ustanovitvijo pravne osebe,
- pravna oseba statusnega partnerstva bo ustanovljena v obliki družbe z omejeno odgovornostjo,
- statusno partnerstvo ima naravo koncesijskega razmerja,
- izvajalec statusnega partnerstva bi zagotovil potrebna finančna sredstva ter samo izvedbo investicije v zgradbe in opremo,
- izvajalcu statusnega partnerstva ni omogočeno odplačilo posojil in drugih finančnih virov iz javnih sredstev,
- razmerje deležev v družbi: - min.51 % zasebni partner,
- max.49 % država,
- v omenjenem projektu bi država oz. občina vložila obstoječe zgradbe in zemljišča brez vložka dodatnih proračunskih sredstev,
- konzorcij investitorjev bi delež države v družbi postopoma odplačeval v dogovorjenem roku in imel predkupno pravico pri odkupu deleža države,
- pri tem bi ohranili obstoječi program bolnišnice in kandidirali na razpisih ZZS za pridobitev novih programov,
- obdržali bi vse zaposlene ter dodatno zaposlovali nove kadre v skladu z razvojem novih storitev.

Izhodiščni model projekta, ki se ga želi izpeljati, je zato naslednji:

1. Država kot javni partner sklene pogodbo z zasebnim partnerjem (konzorcijem družb), s katero se zasebni partner zaveže:
 - a) zagotoviti vse storitve, ki so potrebne za izdelavo projektov obnovitve in dograditve bolnišnice X, vključno s potrebnimi investicijskimi študijami,

- b) prevzeti tveganje povezano z izvedbo gradnje in potrebnim opremljanjem bolnišnice. Prevzame pa tudi financiranje gradnje. Pri tem lahko zasebni partner določen obseg del, povezanih z izgradnjo in obnovo, prenese na tretje osebe, s katerimi uredi razmerja v pogodbi. Bistveno pri tej točki je, da za uspeh izgradnje jamči zasebni partner.
2. Zasebni partner pridobi s to pogodbo izključno pravico:
- a) obnoviti obstoječi objekt in dograditi bolnišnico na zemljišču države,
 - b) predkupne pravice pri odkupu deleža države v dogovorjenem roku,
 - c) odločanje in upravljanje v skladu z razmerjem lastniškega deleža v skupnem podjetju.
3. Stranki se v pogodbi dogovorita, da novoustanovljeno podjetje:
- a) pridobi gradbeno dovoljenje v svojem imenu,
 - b) neposredno odplačuje najeta posojila,
 - c) obdrži obstoječo dejavnost bolnišnice in kandidira na razpisih ZZZS za pridobitev novih programov.
4. Razporeditev tveganj med javnim in zasebnim partnerjem je naslednje:
- a) tveganje razvoja projekta in tveganja povezana z gradnjo, v celoti nosi zasebni partner,
 - b) tveganje poslovanja in tržna tveganja, kot so tveganja povpraševanja po outputih in tveganja dobave inputov, nosi zasebni partner,
 - c) makroekonomska tveganja (tveganja povezana z inflacijo, spremembo obrestnih mer, nekonvertibilnostjo domače valute) in politična tveganja (tveganje zamud pri izdajanju različnih dovoljenj, tveganje povezano s spremembo davkov, tveganje sprememb tistih delov pravnega sistema, ki bi ogrožali rešitve določene v pogodbi projekta) nosi javni partner.
5. Dodatne predpostavke projekta:
- a) zasebni partner v obdobju trajanja projekta postopoma odkupi delež države v skupnem podjetju, kar pomeni, da ostanejo objekti in naprave ter vsa ostala sredstva (vključno s koncesijami) in obveznosti do njih v lasti zasebnega partnerja,
 - b) država ne nudi nikakršnih garancij, s katerimi bi podpirala financiranje projekta s strani zasebnega partnerja.

5.2 PRAVNI VIDIKI PROJEKTA

5.2.1 Obligacijsko-pravni vidik projekta

V tem poglavju so predstavljene pogodbe, ki bodo morale biti sklenjene za izvedbo tega projekta. Pri tem je treba poudariti, da je mogoče v sedanji fazi pogodbeno strukturo opisati le okvirno, saj bo potrebno tako strukturo kot tudi vsebino pogodb še prilagajati podrobnostim projekta.

A. Pogodba o statusnem partnerstvu

Je temeljna pogodba, katere vsebina je podrobneje opredeljena v drugem poglavju pod točko 2.2.2.2. V njej se uredijo pravice družbenikov na deležih drugih družbenikov ter terminsko opredelijo njihovi prenosi, v kolikor za to obstaja interes. Prav tako bi bilo potrebno, da družbeniki v tej pogodbi uredijo nekatera medsebojna razmerja, kot so obveznosti v zvezi z dokapitalizacijo in upravljanjem družbe. Nujno bi bilo, da bi pred podpisom pogodbe o statusnem partnerstvu že imeli podpisano pismo o nameri z ZZZS za podpis koncesijske pogodbe z novoustanovljeno družbo, ki bi omogočala opravljanje dosedanjega obsega storitev bolnišnice X.

B. Pogodbe nove družbe s financerji

To so različne posojilne pogodbe, ki jih bo sklepala novoustanovljena družba s posojilodajalci za pridobitev potrebnih finančnih sredstev.

C. Pogodbe družbe z izvajalci in podizvajalci ter dobavitelji

Pomembne so tudi pogodbe družbe z izvajalci in podizvajalci ter pogodbe o dobavi opreme, ki bodo bistveno vplivale na uspešnost projekta.

5.2.2 Ustanovitev pravne osebe

Pri JZP gre za sodelovanje javnega in zasebnega sektorja, zato pri ustanavljanju pravne osebe v eni izmed družbenih oblik v okviru statusnega partnerstva sodeluje tudi država oz. občina. Sodelovanje države oz. občine pri ustanavljanju pravne osebe je že urejeno v trenutno veljavni zakonodaji. Zakon o javnih financah (1999) v svojem 73. členu dovoljuje, da občina ustanovi pravno osebo, seveda pa mora odločitev o tem sprejeti vlada na predlog pristojnega ministrstva. Poleg omenjenega, pa vlada na predlog ministrstva odloča tudi o tem, ali bo šla v nakup delnic ali kapitalskega deleža, za kar se odloči le v primeru, če so za nakup zagotovljena proračunska sredstva in je zaščiten nacionalni interes. Za ustanovitev pravne osebe in vlaganj vanjo tako ne bi smelo biti večjih problemov in omejitev.

Dokapitalizacija družbe s strani občine z zemljišči in obstoječimi objekti predstavlja prenos lastninske pravice na drugo pravno osebo in je urejena v drugi točki drugega odstavka 80a. člena

Zakona o spremembah in dopolnitvah zakona o javnih financah (2002), ki ureja prodajo državnega oz. občinskega premoženja. Ko je pri prodaji premoženja glavni cilj doseganje čim višje kupnine, se le-to proda z uporabo različnih metod (javna ponudba, javna dražba, javno zbiranje ponudb), po drugi strani pa se prodaja lahko izvede tudi s sklenitvijo neposredne pogodbe. Za stavbno zemljišče bi bilo mogoče v zvezi s tem uporabiti neposredno prodajo stavbnega zemljišča skladno s prostorskim aktom občine, ki je opredeljena v 80f. členu Zakona o spremembah in dopolnitvah zakona o javnih financah (2002).

Ustanovitelj gospodarske družbe bo konzorcij investorjev in država oz. občina. V konzorcij investorjev bodo vključena lokalna podjetja, ki s svojo dejavnostjo pokrivajo različna področja kot so: gradbeništvo, trgovina (nabavna-prodajna funkcija) in finance. Država v novoustanovljeno podjetje vloži zemljišča in obstoječe zgradbe in ima v tej družbi manjšinski delež. V primeru, da bi država imela večinski delež in bi podjetje obvladovala, bi to pomenilo, da je večina sredstev družbe državnih, s tem pa bi kršili temeljno predpostavko – da gre za JZP.

Razmerje deležev:

- min. 51 % konzorcij podjetij,
- max. 49 % država.

Družba bo organizirana kot družba z omejeno odgovornostjo (d.o.o.) z višino ustanovitvenega kapitala, ki bo ustrezal zgoraj navedenemu razmerju ter bo določen ob določitvi višine vloženega deleža države. Ob predpostavki, da je vrednost vložka države enaka knjigovodski vrednosti sredstev bolnišnice X, ki je na dan 31.12.2004 znašala 908.379,00 EUR (brez upoštevanja izgube tekočega leta), pomeni, da bo imela družba ustanovitveni kapital minimalno 1.853.835,00 EUR.

Tabela 9: Deleži družbe ob ustanovitvi

Vlagatelj	Vložek	Delež
Zasebniki-konzorcij podjetij	945.456,00 EUR	51 %
Država-občina	908.379,00 EUR	49 %
SKUPAJ	1.853.835,00 EUR	100 %

Vir: Lastni izračun.

5.3 BOLNIŠNICA X d.o.o. – ORGANIZACIJSKO DELOVNI VIDIK

Bolnišnica X d.o.o. bo prevzela od Bolnišnice X – javnega zdravstvenega zavoda vse nepremičnine, premičnine, koncesijsko dodeljeni program po pogodbi z ZZZS ter druge pravice in obveznosti, vključno z vsemi zaposlenimi.

V obsegu in strukturi storitev po pogodbi z ZZZS bo bolnišnica izvajala zdravstvene storitve za prebivalstvo pod enakimi pogoji, kot jih določajo predpisi za delovanje drugih javnih zdravstvenih zavodov. Zaradi povečevanja učinkovitosti delovanja bo konkurirala na razpisih za dodatne programe za skrajšanje čakalnih dob in ponujala nove programe zdravstvenih storitev, ki se bodo pojavili kot ozka grla.

Na področju specialistične ambulantne obravnave bo razvijala in izvajala predvsem programe kardiovaskularne diagnostike in preventive, obravnave lokomotornih obolenj, splošne kirurgije in internistike, diabetologije, pulmologije, dialize, laboratorijske diagnostike, UZ diagnostike in radiološke diagnostike.

V hospitalnem delu bo izvajala in razvijala dosedanje programe internistike s pulmologijo ter podaljšane bolnišnične nege. Dodatno bo izvajala programe s kratkimi hospitalizacijami s poudarkom na enodnevni in dvodnevni obravnavi pacientov.

Ambulantni del programa se bo v primerjavi z dosedanjim bistveno povečal, hospitalni pa bo ostal približno enak sedanjemu.

Za dosego gornjih dejstev bi bile v naslednjih letih izvedene večje investicije, ki bi pomenile razvoj diagnostično-rehabilitacijskega centra. Velik poudarek bo namenjen ureditvi prostorov programa podaljšane bolnišnične nege (negovalni oddelek) in rehabilitacije kroničnih pljučnih bolnikov ter ureditvi novih prostorov za diagnostiko.

5.4 FINANČNI VIDIK PROJEKTA

5.4.1 Investicije v stalna sredstva

Projekt pomeni obnovo obstoječih zgradb in opreme ter gradnjo prizidka po specifikaciji, ki je prikazana v Tabeli 10.

Tabela 10: Investicije v zgradbe in opremo

AKTIVNOST	STROŠKI (ocena)
1. OBNOVA OBSTOJEČEGA OBJEKTA	4.368.000
- priprava projektne dokumentacije in plačilo prispevkov	98.335
- obnova 2. in 3. nadstropja	869.565
- obnova 1. nadstropja – delno v ambulate, delno v hosp. del	565.217
- obnova laboratorija	260.870
- obnova sterilizacijskega oddelka	152.174
- obnova lekarne	86.957
- obnova arhiva	30.435
- obnova kuhinje	739.131
- obnova pralnice	43.478
- obnova strehe v celoti	260.870
- ostala dela na obstoječem objektu	1.260.869
2. IZGRADNJA NOVEGA OBJEKTA	4.136.000
- nakup zemljišča	86.957
- ureditev dokumentacije in projektov	180.609
- izgradnja 20 bolnišničnih sob iz kino dvorane	260.870
- izgradnja 70 nadstandardnih postelj – prizidek	1.711.912
- predelava terase v telovadnico	217.391
- izgradnja vseh dodatnih zmogljivosti za prizidek	434.783
- ureditev skladiščnih kapacitet	43.478
- ureditev garderobe za osebje	65.217
- ureditev operacijskih sob	652.174
- ureditev arhiva	86.957
- ureditev kotlovnice	86.957
- ureditev mrtvašnice	21.739
- ureditev jedilnic (za osebje + bolnike)	86.956
- postavitve tovornih in osebnih dvigal	30.435
- konferenčna dvorana	13.043
- ureditev parkirnih površin	56.522
- ureditev okolice in sprehajalnih ter tekaških poti ob bolnišnici	69.565
- ureditev dovoznih poti do bolnišnice	30.435

Nadaljevanje Tabele 10

AKTIVNOST	STROŠKI (ocena)
3. OPREMA	3.831.305
- oprema za operacijske sobe	273.913
- računalniška (strojna in programska) oprema	208.261
- oprema za nove bolniške sobe in zamenjava stare opreme	348.696
- oprema za ambulante	73.478
- oprema za jedilnico	21.739
- oprema za konferenčno dvorano (pohištvo, TV)	53.478
- VCR, kamera, video-projektor, ozvočenje	21.739
- skladiščna oprema – razne police	18.696
- lekarniška oprema	44.783
- oprema za pralnico	130.435
- oprema za oddelek intenzivne nege	286.957
- kirurška oprema in oprema za sterilizacijsko sobo	383.914
- oprema za ureditev čakalnic	23.043
- RTG naprave	289.130
- CT	600.000
- ultrazvok	240.000
- orthopan	75.217
- oprema za ciklometrijo	40.435
- ultrazvok za srce	85.217
- EKG	23.043
- bronhoskop	64.783
- laboratorijska oprema	469.565
- oprema za čiščenje	54.783
4. SKUPAJ	12.335.305

Vir: Dokumentacija bolnišnice X.

5.4.2 Obračun stroškov delovanja in oblikovanje skupnega prihodka

Struktura materialnih in nematerialnih stroškov je razvidna iz Tabele 11.

Tabela 11: Okvirni obračun stroškov surovin in materiala, stroškov storitev in drugih stroškov v normalnem letu poslovanja

STROŠEK	v EUR, stalne cene VREDNOST/leto
1. Surovine in material	920.000
2. Stroški storitev	560.000
3. Drugi stroški	153.000
SKUPAJ	1.633.000

Vir: Lastni izračun.

Amortizacija

Obračun amortizacije je izdelan v tabeli 12. Amortizacija je linearna, podrobnosti o nabavnih vrednostih stalnih sredstev, stopnjah amortizacije, popravku vrednosti in neodpisani vrednosti pa so prikazane v podatkih za projekcije poslovanja v Prilogi 4.

Tabela 12: Obračun stroškov amortizacije v normalnem letu poslovanja

v EUR, stalne cene

	NV	ČAS (meseči)	AM. stopnja	STR. AM (letni)	STR. AM (mesečni)
1. OBNOVA OBSTOJEČEGA OBJEKTA	4.368.000	600	2%	87.360	7.280
2. IZGRADNJA NOVEGA OBJEKTA	4.136.000	600	2%	82.720	6.893
3. OPREMA	3.831.305	80	15%	574.695	47.891
4. SKUPAJ	12.335.305			744.775	62.064

Vir: Lastni izračun.

Stroški dela

Pri stroških dela so opredeljene vse materialne obveznosti, ki bodo izhajale iz nastalih zaposlitvenih razmerij in sklenjenih pogodb z zaposlenimi delavci. Pri tem so upoštevana določila, ki vključujejo tudi stroške prehrane, prevozov na delo, letnih dopustov in regresa.

Tabela 13: Obračun stroškov dela v normalnem letu poslovanja

v EUR, stalne cene

Kvalifikacija (st. izobrazbe)	Št.delav.	Bruto osebni doh. + prevoz		Prehrana	Regres	Skupaj Str.dela/mesec
VSS+VŠ	25	2.916	100	100	630	79.212
SŠI	52	1000	100	100	630	65.130
PKV	14	950	100	100	630	16.835
KV	11	900	100	100	630	12.677
NKV	7	800	100	100	630	7.367
SKUPAJ	109					181.221

Vir: Lastni izračun.

Tabela 14: Zaposleni po delovnih mestih

Naziv	Število
Direktor	1
Zdravniki	7
Višje MS + glavna sestra	5
Diplomirane MS	3
ZT – srednje medicinske sestre	37
Fizioterapevt, dipl. FZ, dipl.del.ter.	6
Višji RTG tehnik	1
Laboratorijski tehnik	5
Zdrav. administracija + tajnica direktorja	4
Splošna kadrovska služba	4
Služba nabav in investicij	1
Vzdrževalna služba	2
Kuhinja	9
Finančno-računovodska služba	3
Telefonista – vratarja	2
Strežnice + odgovorne del. pri delu z boln. perilom	14
Negovalke	5
SKUPAJ	109

Vir: Lastni prikaz.

Kot je razvidno iz Tabele 14 je v bolnišnici planirana zaposlitev 109 delavcev. Število zdravnikov se ni povečalo, saj se predpostavlja, da se bodo napovedi ministra za zdravje o spremembi delovnega statusa zdravnikov v prihodnje uresničile. Po mnenju ministra bodo zdravniki pridobili status svobodnega zdravnika specialista, ki ne bo v rednem delovnem razmerju v bolnišnici, ampak bo ponujal svoje storitve eni ali več bolnišnicam kot samostojni podjetnik. Poudariti je potrebno, da minister nasprotuje modelu svobodnega zdravnika pri urgentni in intenzivni oskrbi, ne vidi pa ovir za uvedbo omenjenega modela na drugih področjih (dermatologija, kirurgija idr.). Z modelom svobodnega zdravnika, ki je dobro uveljavljen na Nizozemskem in v Kanadi, se strinjajo tudi nekateri drugi strokovnjaki, npr. Martin Toth – svetovalec Svetovne banke za zdravstvene sisteme v jugovzhodni Evropi (Zupanič, 2005, str. 2; Zupanič, 2005a, str. 2).

Oblikovanje skupnega prihodka

V vrednost skupnega prihodka so vključene naslednje storitve:

- pulmološko-alergološka ambulanta,
- RTG dejavnost,
- hospitalna pulmologija,
- podaljšano bolnišnično zdravljenje in zdravstvena nega,

- ostale specialistične dejavnosti (kardiovaskularna diagnostika in preventiva, obravnava lokomotornih obolenj, splošna kirurgija in internistika, diabetologija, pulmologija, dializa, laboratorijska diagnostika, UZ diagnostika in radiološka diagnostika).

V Tabeli 15 je prikazano oblikovanje skupnega prihodka, ki naj bi ga bolnišnica ustvarjala v poslovnem letu. V tretjem poglavju sem med drugim analizirala tudi uspešnost in finančni položaj bolnišnice kot javnega zdravstvenega zavoda in ugotovila, da ima 2.914.075 EUR prihodkov. Prihodki se ustvarijo predvsem z izvajanjem dejavnosti v pulmološko-alergološki ambulanti, pri opravljanju RTG dejavnosti, hospitalni pulmologiji, podaljšanem bolnišničnem zdravljenju in z najemninami, ki so zajete v raznih prihodkih. Razliko med prihodki bolnišnice v dosednji organizaciji in skupnimi prihodki, prikazanimi v Tabeli 15, bo bolnišnica, ki bo organizirana kot d.o.o., ustvarjala predvsem z izvajanjem ostalih specialističnih dejavnosti.

Tabela 15: Oblikovanje prihodka v normalnem letu poslovanja

Prodaja	Prodajna cena v EUR*	v EUR, stalne cene Ekonomska doba projekta (leta)	
		1	2 do 10
1. PULMOLOŠKO-ALERGOLOŠKA AMBULANTA			
- količina (število točk)	2,82	27.659	27.659
- vrednost (EUR)		78.000	78.000
2. RTG DEJAVNOST			
- količina (število točk)	3,60	6.666	6.666
- vrednost (EUR)		24.000	24.000
3. HOSPITALNA PULMOLOGIJA			
- količina (število BOD)	137,50	8.000	8.000
- vrednost (EUR)		1.100.000	1.100.000
4. PODALJŠANO BOLNIŠNIČNO ZDRAVLJENJE IN ZDRAVSTVENA NEGA			
- količina (število BOD)	91,51	22.002	22.002
- vrednost (EUR)		2.013.440	2.013.440
5. OSTALE SPECIALISTIČNE DEJAVNOSTI			
- količina (število točk)			
- vrednost (EUR)		1.750.000	2.500.000
6. RAZNI PRIHODKI			
- vrednost (EUR)		100.000	100.000
SKUPAJ (EUR)		5.065.440	5.815.440

* cene so povzete iz prodajnega cenika zdravstvenih storitev za posamezne dejavnosti ZZZS (2006), veljaven od 01.01.2006.

Vir: Lastni izračun.

5.4.3 Investicije v obratna sredstva

Obratna sredstva so zelo pomemben element poslovanja, saj bistveno vplivajo na likvidnost bolnišnice. Zato je dobro, da se dosega čim boljši koeficient obračanja, saj se s hitrejšim obračanjem krajša vezava sredstev. V Tabeli 16 je prikazan obračun potrebnih povprečnih obratnih sredstev .

Tabela 16: Obračun potrebnih obratnih sredstev v normalnem letu poslovanja

v EUR, stalne cene

Vrsta obratnih sredstev	Letne potrebe	Število dni vezave	Koeficient obračanja	Potrebna obratna sr.
A. OBRATNA SREDSTVA				
1. TEKOČA OBRATNA SR.				
- zaloge	920.000	20	18	51.110
- terjatve	5.065.440	30	12	422.120
- denarna sredstva				
B. VIRI IZ TEK. POSLOVANJA				
2. DOBAVITELJI	1.633.000	60	6	272.166
3. AMORTIZACIJA	744.775			62.064
4. OBVEZ. ZA DAVKE	/			/
C. POTREBNA OBRATNA SR.				139.000,00

Vir: Lastni izračun.

Tabela 17 prikazuje vlaganja v obratna sredstva po posameznih letih realizacije projekta. Natančnejša specifikacija potrebnih vlaganj v obratna sredstva pa je prikazana v Prilogi 7.

Tabela 17: Vlaganja v obratna sredstva v normalnem letu poslovanja

v EUR, stalne cene

POTREBNA OBRATNA SREDSTVA	Skupaj	Leta fizične realizacije projekta		
		-1	1	2 do10
SKUPAJ OBRATNA SREDSTVA	1.090.000	5.000	145.000	139.000

Vir: Lastni izračun.

5.4.4 Skupni investicijski stroški

Pretežni del investicijskih sredstev bo namenjen vlaganju v stalna sredstva, predvsem za obnovo obstoječega objekta in izgradnjo nove stavbe in nakup opreme. Investicijski stroški pa poleg investicij v stalna sredstva zajemajo tudi investicije v obratna sredstva in ostale stroške (stroški projektov in dokumentacije), kot je prikazano v Tabeli 18 na strani 36. Iz tabele je razvidno, da so v naslednjih letih planirana vlaganja pretežno v obratna sredstva, vložki v opremo pa bodo v skladu s pridobivanjem novih programov.

Tabela 18: Rekapitulacija skupnih investicijskih stroškov v normalnem letu poslovanja

Struktura investicijskih stroškov	Skupaj	v EUR, stalne cene		
		Leta fizične realizacije projekta		
		-1	1	2 do10
I. STALNA SREDSTVA	12.335.305			
1. OBNOVA OBSTOJEČEGA OBJEKTA	4.368.000	4.368.000		
2. IZGRADNJA NOVEGA OBJEKTA	4.136.000		4.136.000	
3. OPREMA	3.831.305		3.831.305	
II. OBRATNA SREDSTVA	1.090.000	5.000	145.000	139.000
III. OSTALI STROŠKI	150.000	150.000		
SKUPAJ	13.575.305	4.523.000	8.112.305	139.000

Vir: Lastni izračun.

5.4.5 Viri financiranja in obveznosti do njih

Podjetje bo pridobilo sredstva iz notranjih in zunanjih virov financiranja. Notranje financiranje podjetja je mogoče z doseganjem pozitivnega (čistega) denarnega toka, ki ga podjetje doseže z dobičkom, obračunano in neporabljeno amortizacijo, drugimi kratkoročnimi denarnimi tokovi (obračunani drobni inventar, presežki med prejetimi in danimi posojili in predujmi), vkalkuliranimi rezervacijami in s prodajo (dezinvestiranjem) sredstev. Na drugi strani imamo zunanje financiranje, ki pomeni pridobitev novega (lastniškega kapitala) ali pa zadolževanje. Tisti del zunanjega financiranja, ki ni vključen v lastniški kapital in ga mora podjetje v določenem roku vrniti, imenujemo dolžniško (tuje) financiranje oz. dolžniški kapital. Najpogostejše oblike dolžniškega kapitala so bančni krediti, blagovni krediti (obveznosti do dobavitelja), obveznice, leasing, in faktoring (Repovž, Peterlin, 2000, str. 82-83).

Podjetje (Bolnišnica d.o.o.) bo zagotovilo večino finančnih sredstev iz tujih virov (dolžniški kapital), kar pomeni najem dolgoročnega kredita oz. leasinga, kot je razvidno iz Tabele 19.

Sredstva, namenjena financiranju obratnih sredstev po posameznih letih, pa bo podjetje pretežno zagotavljalo iz tekočega poslovanja, razen morebitnih kratkoročnih likvidnostnih težav, ki jih bo premostilo z najemom kratkoročnega kredita.

Tabela 19: Finančna konstrukcija za investicijo

v EUR, stalne cene

Strošek oz. vir	Skupaj	Leta fizične realizacije projekta		
		-1	1	2 do 10
INVESTICIJSKI STROŠKI	13.575.305	4.523.000	12.071.000	11.347.000
FINANČNI VIRI				
- lastniški kapital		1.853.000	1.962.000	2.658.000
- dolžniški kapital		2.670.000	10.109.000	8.689.000

Vir: Lastni izračun.

5.4.6 Bilanca stanja, izkaz poslovnega izida in finančnih tokov

BILANCA STANJA

Iz bilance stanja v Prilogi 3 je razvidno, da je višina sredstev skozi leta približno enaka. Največji znesek v sredstvih odpade na opredmetena osnovna sredstva, manjši del pa predstavljajo gibljiva sredstva (zaloge, terjatve, denar), ki se skozi vsa leta skoraj ne spreminjajo. Pasiva prikazuje zmanjševanje zadolženosti, saj se dolg iz leta v leto manjša.

IZKAZ POSLOVNEGA IZIDA

Poslovni izid v Prilogi 3 prikazuje povečevanje prihodkov, amortizacije in dobička. Odhodki financiranja se zmanjšujejo, kar je posledica zmanjševanja zadolženosti.

IZKAZ FINANČNIH TOKOV

Če začetnemu stanju denarja prištejemo neto denarni tok, dobimo končno stanje denarja. Denarni tok je seštevek dobička, amortizacije, povečanja dolga in povečanja kapitala (brez dobička), odštejemo pa povečanje sredstev (brez denarja). Njegovo gibanje je prikazano v Prilogi 3.

5.4.7 Finančno-tržna ocena projekta

5.4.7.1 Statična ocena

Statična ocena pomeni prvo grobo presojo poslovnih rezultatov projekta, kar pa največkrat ne daje zadovoljivih in korektnih podatkov o kakovosti posamezne naložbe. V statični oceni izhajamo iz določenih podatkov iz bilance stanja, izkaza poslovnega izida in likvidnostnega toka. Statični kazalci so upoštevani v obliki kazalcev finančne moči, kazalcev plačilne sposobnosti in kazalcev uspešnosti poslovanja. Navkljub zgoraj navedenim ugotovitvam pa statični kazalci niso merilo za odločitev o investiciji, ampak samo dodatna specifična informacija.

5.4.7.2 Dinamična ocena

Dinamična ocena uspešnosti investicije v Prilogi 6 ocenjuje investicijo skozi celotno ekonomsko dobo projekta. Uspešnost investicije je merjena s pomočjo treh pokazateljev uspešnosti in sicer:

- I. Doba povračila naložbe.** Metoda dobe povračila (*payback period-DP*) je definirana kot čas, ki ga podjetje potrebuje, da si povrne začetno naložbo (Brigham, 1995, str. 335). Logika metode dobe povračila je v seštevanju neto denarnih tokov po posameznih letih tako dolgo, dokler njihova vsota ne pokrije vložene investicijskega zneska. Glede na kriterij se predpostavlja izbor tiste naložbe, ki bo hitreje povrnila investicijski izdatek s prihodnjimi denarnimi tokovi. Izbere se torej investicije s krajšo dobo povračila, če gre za primerjavo med več investicijskimi alternativami. Če pa izbira poteka med investicijskimi projekti, ki so medsebojno izključujoči, se po kriteriju dobe povračila izbere samo en projekt z najkrajšo dobo povračila, ostale pa se zavrne. Investicijski projekti so lahko tudi medsebojno neodvisni, kar pomeni, da denarni tok določenega projekta ne vpliva na sprejemanje ali zavrnitev alternativnega investicijskega projekta. Če sta projekta medsebojno neodvisna, se lahko sprejme oba. Pri tej metodi podjetja ponavadi umetno določijo najdaljši sprejemljivi rok povračila. Kriterij izbora pravi, da mora biti doba povračila investicijskega projekta krajša od umetno določenega roka povračila. Omenjeni kriterij se za podjetje določi na podlagi preteklih izkušenj ali splošne prakse v panogi, lahko pa temelji tudi na časovno omejeni možnosti realnega napovedovanja denarnih tokov (Lumby, 1991, str. 27). Pri tem je treba omeniti tudi to, da je gostota denarnih tokov na začetku življenjske dobe pri nekem projektu lahko večja kot pri drugem in se zato izbere prvi projekt, pa čeprav so v skupnem seštevku donosi po letih enaki in obstaja le različna razporeditev, vendar zaradi različnih narav investicij to lahko privede do drugačnega rezultata izbora projekta (Mramor, 1998, str. 16).

Formalno lahko kriterij dobe povračila zapišemo takole (Brigham, 1995, str. 335):

$$DP = \text{celo število pred popolnim povračilom} + \frac{\text{še neodplačani del investicije}}{\text{denarni tok v letu povračila}}$$

kjer je:

DP = doba povračila vložene investicije po letih

Ta izraz se lahko tudi poenostavi, če so neto denarni tokovi enaki po letih (Pučko, Rozman, 1992, str. 305):

$$DP = \frac{I}{DT}$$

kjer je:

I = vložena sredstva, investicijski znesek

DT = letni denarni tok

Slabosti dobe povračila sta sledeči (Brigham, 1995, str. 335):

- ne upošteva možnosti, da projekti lahko ustvarijo visoke denarne tokove v oddaljeni prihodnosti. Če je umetno določeni najdaljši sprejemljivi rok povračila enak 3, potem ta metoda zanemari denarni tok v četrtem in vseh nadaljnjih letih. Drugače povedano, ta metoda ne upošteva denarnih tokov za trenutkom povračila,
- ne upošteva časovne vrednosti denarja.

Prednosti dobe povračila sta (Brigham, 1995, str. 337):

- izračun dobe povračila je koristno narediti, saj iz tega rezultata lahko do neke mere sklepamo o tveganosti in likvidnosti investicijskega projekta. Doba povračila je dober indikator likvidnosti, ki pove, koliko časa je denar investitorjev v projektu vezan. Investicijski projekt je tem bolj likviden, čim krajša je doba povračila investicije. Izračun dobe povračila je tudi pokazatelj tveganja, saj daje prednost investicijam, ki v čim krajšem času ustvarijo večje denarne tokove. Pričakovani denarni tokovi, ki so bolj oddaljeni od začetka investiranja, so namreč bolj tvegani od tistih, ki se pojavijo v bližnji prihodnosti,
- postopek izračuna je enostaven.

Glede na navedene prednosti in slabosti je dobo povračila smiselno uporabljati zgolj kot dodatni pojasnjevalni kriterij in to skupaj z drugimi investicijskimi metodami.

II. Interna oz. notranja stopnja donosnosti naložbe (*internal rate of return – IRR*) je definirana kot diskontna stopnja, pri kateri je neto sedanja vrednost enaka nič oz. pri kateri je sedanja vrednost pričakovanih denarnih tokov enaka sedanji vrednosti investicijskih izdatkov projekta (Antunović, 1999, str. 85).

$$DT_0 + \frac{DT_1}{(1+IRR)^1} + \frac{DT_2}{(1+IRR)^2} + \dots + \frac{DT_n}{(1+IRR)^n} = \sum_{t=0}^n \frac{DT_t}{(1+IRR)^t} = 0$$

kjer je:

DT_t = pričakovani denarni tok v obdobju t

DT_0 = investicijski izdatek v času nič (v izračunu ima negativni predznak)

n = število donosnih let

IRR = notranja stopnja donosa

Da ugotovimo, ali se v projekt splača vlagati, je potrebno njegovo notranjo stopnjo donosnosti primerjati s tehtanim povprečjem stroškov kapitala (WACC) oz. diskontno stopnjo. Zato je odločitveni kriterij sledeč:

- če je $IRR > WACC$, se investicijski projekt sprejme,
- če je $IRR = WACC$, je podjetje indiferentno do investicijskega projekta,
- če je $IRR < WACC$, se investicijski projekt zavrne.

Metodi neto sedanje vrednosti in notranje stopnje donosa, v primeru neodvisnih projektov, vedno vodita do enakih rezultatov glede izbire, kateri projekt naj podjetje sprejme in katerega naj zavrne, če sledi cilju maksimiranja tržne vrednosti podjetja (Birgham, Gapenski, 1996, str. 237). Če imata dva projekta interni stopnji donosa večji od stroškov kapitala podjetja, lahko podjetje sprejme oba, če je tudi neto sedanja vrednost ob danih stroških kapitala pozitivna. Problem se pojavi pri medsebojno izključujočih si projektih, pri katerih omenjeni metodi ne kažeta vedno enakih rezultatov izbire. Zato se raje uporablja kriterij neto sedanje vrednosti, ki se v takih primerih izkaže za boljšega (Berk, 2002, str.99).

III. Neto sedanja vrednost projekta (*net present value – NPV*). Neto sedanja vrednost je metoda ocenjevanja investicijskih projektov, pri kateri se najprej opredeli vse pričakovane denarne tokove, nato poišče sedanjo vrednost pričakovanih denarnih tokov, ki se jih diskontira s tehtanimi povprečnimi stroški kapitala (WACC) oz. diskontno stopnjo. V tretjem koraku se sešteje sedanje vrednosti pričakovanih denarnih tokov in odšteje začetni investicijski izdatek. Višina neto sedanje vrednosti je odvisna od uporabljenega diskontnega faktorja, s katerim se reducira bodoče finančne tokove na začetni trenutek (Berk, 2002, str. 97; Čibej, 1997, str. 41).

Izračun neto sedanje vrednosti (Berk, 2002, str. 97):

$$NPV = \sum_{t=0}^n \frac{CF_t}{(1+WACC)^t} = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+WACC)^t} - I_0$$

kjer je:

NPV = neto sedanja vrednost projekta

CF_t = ocena obsega prostega denarnega toka od naložbe za lastnike v posameznem obdobju

I_0 = začetni investicijski izdatek

WACC = tehtano povprečje stroškov kapitala

n = trajanje projekta

Pri izbiri projekta moramo upoštevati naslednji odločitveni kriterij (Berk, 2002, str.97):

- Če je NSV > 0, se investicijski projekt lahko sprejme,
- Če je NSV = 0, je podjetje indiferentno do investicije,
- Če je NSV < 0, podjetje ne sprejme investicijskega projekta.

Če ima podjetje na voljo več različnih neodvisnih investicijskih projektov, ki jih želi izpeljati, se bo odločilo za vsak projekt, katerega neto sedanja vrednost bo pozitivna in bo prispevala k povečanju tržne vrednosti podjetja, ter zavrnilo vse tiste, katerih neto sedanja vrednost bo negativna. Projekti pa žal niso vedno neodvisni, temveč se največkrat med seboj izključujejo. To pomeni, da se med različnimi investicijskimi alternativami izbere samo enega z najboljšim rezultatom. Zato se v primeru izključujočih se alternativ odloči za tisti projekt, ki ima najvišjo pozitivno neto sedanjo vrednost, vse ostale pa se zavrne.

V spodnji tabeli prikazujem, da je neto sedanja vrednost pozitivna in tako izpolnjuje odločitveni kriterij. Notranja stopnja donosa znaša 6,35 % in je večja od 6 % diskontne stopnje. Na podlagi dinamičnih kazalnikov uspešnosti investicije lahko zaključim, da je investicija smiselna, saj vsi kazalniki izkazujejo ugoden rezultat.

Tabela 20: Dinamični kazalniki investicije

	NSV	IRR	Doba povračila
Vrednost kazalnika	238,89	6,35 %	8,39 let

Vir: Lastni izračun.

6 SKLEP

Ko govorimo o JZP imamo v mislih proces povezovanja javnega in zasebnega sektorja. Proces vključevanja zasebnega kapitala v javno infrastrukturo je sestavni del reform javnega sektorja, katerih cilj je povečanje ekonomske učinkovitosti le-tega. Za hitrejše vključevanje zasebnega kapitala je potrebno zagotoviti stabilno, stimulatívno in transparentno gospodarsko okolje, kar pa mnogokrat ni lahko.

JZP se uveljavlja zelo počasi. Spremembe so se začele pojavljati v zadnjih dveh desetletjih, predvsem zaradi nezadovoljstva s storitvami in finančnih problemov javnega sektorja. Pri tem Slovenija ni nobena izjema, razlika je le v tem, da smo relativno mlada država, ki se z omenjenimi problemi srečuje zadnjih nekaj let. Prav zaradi tega sta razmišljanje in pobuda o sodelovanju javnega in zasebnega kapitala dokaj nova in v večini nimata javne podpore, saj je javnost zmotno prepričana, da gre pri JZP za privatizacijo. Zato bi bilo smiselno dati večji poudarek na predstavitvi prednosti, slabosti in oblik JZP širši javnosti in ne le ožjemu krogu ljudi. Za uspešno uveljavljanje JZP pa je poleg omenjenega potrebno zagotoviti ustrezen pravni okvir, ki ga v Sloveniji še nimamo, kar onemogoča zasebna vlaganja v javno infrastrukturo. Prav sprejetje zakona o JZP, ki je v pripravi, je pomemben korak za začetek izvajanja partnerstva.

Finančne težave javnega sektorja postajajo v Sloveniji vse bolj pereče, saj se le-ta sooča z naraščajočimi socialnimi izdatki, med katerimi pomembno mesto zasedajo javni izdatki za zdravstvo. Za dobro delovanje zdravstva je pomembna stabilnost financiranja zdravstvenega sistema. Na žalost pa finančno stabilnost ogrožajo hitro rastoči izdatki, ki so predvsem posledica staranja prebivalstva in z njim povezanih bolezni, zmanjševanja števila aktivnega prebivalstva, hitrega razvoja medicine, novih zdravil in večjega povpraševanja in zahtevnosti pacientov. V našem zdravstvenem sistemu do sedaj ni bilo pomembnih reformnih posegov, ki bi zmanjševali pritiske na povečanje izdatkov, ampak smo bili priča širjenju pravic, majhnemu obsegu zasebnega dela ter odsotnosti konkurence, pomanjkanju nadzora in neučinkovitemu upravljanju v javnih zavodih. Zaradi tega bi bilo potrebno ponovno oblikovati košarico pravic v obveznem zdravstvenem zavarovanju, še bolj omogočiti in podpreti ponudbo prostovoljnih zdravstvenih zavarovanj ter uvajati JZP v javnih zavodih z učinkovitim državnim nadzorom. Država bi morala preprečiti doseganje ekstra profitov privatnemu kapitalu, ki deluje na tem področju, po drugi strani pa bi morala zasebnim podjetjem, ki so pripravljena investirati v ta segment, omogočiti doseganje pričakovane donosnosti v skladu s prevzetimi tveganji.

Država ni sposobna zagotavljati zadostnih finančnih sredstev za opravljanje zdravstvene dejavnosti, kaj šele da bi z investiranjem v objekte zdravstvenih zavodov, kot so domovi in bolnišnice, ter z investiranjem v opremo in naprave sledila sodobnim standardom, ki veljajo za to področje. Zato ni čudno, da je v Sloveniji veliko bolnišnične infrastrukture zastarele in nujno potrebne posodobitve. Omenjeno dejstvo velja tudi za bolnišnico, ki jo opisujem. Gre za manjšo bolnišnico na sekundarni ravni, ki ji država prav gotovo ne bo namenila

investicijskih sredstev za obnovo, saj so na tej ravni večje in pomembnejše bolnišnice, ki ravno tako potrebujejo finančna sredstva za posodobitev.

V analizi obstoječega stanja bolnišnice X sem ugotovila, da bodo za nadaljnji obstoj bolnišnice potrebne korenite spremembe. Bolnišnica je v letu 2004 imela 95,5 mio SIT tekoče izgube. Pokazatelj slabega poslovanja pa so tudi kazalniki. Če izpostavim stopnjo odpisanosti osnovnih sredstev, ki je v letu 2004 znašala kar 0,79, ugotavljam, da bolnišnica razpolaga s staro bolnišnično infrastrukturo. Prav zaradi slednjega so investicije v opremo in zgradbo nujno potrebne. Ob predpostavljeni oceni stroškov ter oceni oblikovanja skupnega prihodka sem iz projekcij ugotovila, da je projekt izvedljiv, saj so dinamični kazalniki investicije, med katere uvrščamo neto sedanjo vrednost, interno stopnjo donosa in dobo povračila, sprejemljivi, saj vsak zase izpolnjuje odločitveni kriterij.

Pozitivno dejstvo pri opisanemu projektu je, da obstaja zavedanje javnega in zasebnega sektorja, da lahko samo s skupnim nastopanjem zagotovijo obstoj omenjene bolnišnice, zavedajoč se vseh morebitnih prednosti in slabosti podane rešitve. Ker gre za enega od pilotnih projektov na tem področju, obstaja še toliko večja želja po uspehu, saj bo prav dobra referenca pomagala k pridobitvi zaupanja javnosti.

Bolnišnica X bo tako prišla do infrastrukture, ki ji bo omogočala uvedbo novih programov kardiovaskularne diagnostike in preventive, splošne kirurgije in internistike, diabetologije, pulmologije in dialize, s katerimi se bo bistveno povečala specialistično ambulantna dejavnost. Na ta način bodo odprte nove možnosti, ki lahko nekoliko pripomorejo k skrajšanju čakalnih vrst, ki so ena najbolj vročih tem našega zdravstva.

LITERATURA

1. Antunović Peter: Finance podjetja: teorija in praksa. Brdo pri Kranju : Sklad za razvoj
2. Beltram Peter et al.: Privatizacija na področju družbenih dejavnosti. Ljubljana : Državna Založba Slovenije, 1993. 385 str.
3. Berk Aleš et al.: Poslovne finance. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2002. 290 str.
4. Brigham Eugene F.: Fundamentals of Financial Management. Seventh Edition. Orlando : The Dryden Press, 1995. 843 str.
5. Brigham Eugene, Gapenski Luis C.: Intermediate Financial Management. Fifth edition. Orlando : The Dryden Press, 1996. 1018 str.
6. Cerar Miro: Temelji ustavne ureditve, človekove pravice in temeljne svoboščine, gospodarska in socialna razmerja: Ljubljana : Ministrstvo za notranje zadeve, Upravna akademija, 2004. 75 str.
7. Cirell Stephen, Bennett John, Hann Robert: The PFI and Major Strategic Procurement in Local Government. London : Swett & Maxwell and contribution, 2002.
8. Čibej Andrej Jože: Finančna matematika. Študijsko gradivo za 3. letnik izrednega študija Visoke poslovne šole. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1996. 58 str.
9. Hrovatin Nevenka: Prestrukturiranje infrastrukturnih dejavnosti. Slovenska ekonomska revija, Ljubljana, 48(1997), 1/2, str. 93-114.
10. Kamnar Helena: Javni zavodi med državo in trgov. Ljubljana : Znanstveno in publicistično središče, 1999. 196 str.
11. Kranjc Vesna: Koncesionarji kot zavezanci po pravilih o javnem naročanju. Gospodarski vestnik, Ljubljana, 2003, 6/7, str. 1598-1606.
12. Kristančič Azra, Sedmak Marjan: Nova podoba staranja – siva revolucija. Ljubljana : AA Inserco, 2005. 222 str.
13. Lumby Stephen: Investment Appraisal and Financing Decisions: A First Course in Financial Management. Fourth edition. London : Chapman & Hall, 1991. 518 str.
14. Macur Mirna: Vpliv privatizacije na kvaliteto zdravstvenih storitev – evalvacija z vidika uporabnika. Doktorska disertacija. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2000. 296 str.
15. Mrak Mojmir: BOT oblika projektnega financiranja: riziki in zavarovanja pred njimi. Slovenska ekonomska revija, Ljubljana, 48(1997), 1/2, str. 139-150.
16. Mrak Mojmir: Vključevanje zasebnega kapitala v financiranje gospodarske infrastrukture: primer BOT oblike projektnega financiranja. Slovenska korporacija v evropskih razmerah. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 1999, str. 95-112.
17. Mramor Dušan: Poglavja iz poslovnih financ – Investicijski kriteriji. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 2000. 125 str.
18. Mužina Aleksij: Javno-zasebno partnerstvo. Sodobna javna uprava: zbornik povzetkov. Konferenca Ministrstva za javno upravo, Portorož od 23.05 do 25.05.2005. Ljubljana : Ministrstvo za javno upravo, 2005, str. 14-17.
19. Mužina Aleksij: Koncesije: pravna ureditev koncesijskih razmerij. Ljubljana : Primath, 2004. 824 str.
20. Pučko Danijel, Rozman Rudi: Ekonomika in organizacija podjetja. 1. Knjiga: Ekonomika podjetja. Ljubljana : Ekonomska fakulteta, 1992. 344 str.

21. Repovž Leon, Peterlin Jožko: Financiranje. 2. dopolnjene izdaja. Koper : Visoka šola za management, 2000. 114 str.
22. Rus Veljko: Podjetizacija in socializacija države. Ljubljana : Fakulteta za družbene vede, 2001. 141 str.
23. Senjur Marjan: Višina javnih izdatkov glede na gospodarsko razvitost in velikost države: Primer Slovenije – proračun 1991. Slovenska ekonomska revija, Ljubljana, 43(1992), 3, str. 239-250.
24. Šoba Griša, Kolšek Vasja: Smernice za izvajanje poslovnega modela partnerstva med javnim in zasebnim sektorjem pri izgradnji širokopasovnih povezav. Ljubljana : Ministrstvo za informacijsko družbo, 2004. 66 str.
25. Turk et al.: Finančno računovodstvo. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo, 2004. 814 str.
26. Zupanič Milena: Zasebniki – rešitelji javnega zdravstva. Delo, Ljubljana, 13.03.2005, str. 2.
27. Zupanič Milena: Bitenčevega modela v Evropi ni. Delo, Ljubljana, 20.10.2005a, str. 2.

VIRI

1. Bradač Franc: Latinsko-slovenski slovar. Ljubljana : Državna založba Slovenije, 1980. 609 str.
2. Guideliness for successful Public-Private Partnership. Brusell : European Commission, 2003. 97 str.
3. Gvizobraževanje.
[URL: http://www.gvizobrazevanje.si/Odmevi/638_MrakMojmir1.ppt], 13.12.2005.
4. Osnutek zakona o Javno zasebnem partnerstvu. Ministrstvo za finance. 119 str.
[URL: http://www.gov.si/mf/slov/javnar/predlog_zakon_jav_zas_part.pdf], 06.04.2006.
5. Poročilo o poslovanju bolnišnice X za leto 2004.
6. Publikacije Banke Slovenije o dnevni deviznih tečajih.
[URL: <http://www.bsi.si/finančni-podatki-r.asp?MapaId=141>], 10.04.2006
7. Slovenski računovodski standardi. Ljubljana : Slovenski inštitut za revizijo – Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 2002. 310 str.
8. Strategija razvoja Slovenije. Urad za makroekonomske analize in razvoj. 51 str.
[URL: <http://www.gov.si/umar/projekt/SRSvizija.pdf>], 04.04.2006.
9. Zakon o izvrševanju proračuna RS za leti 2003 in 2004 (Uradni list RS, št. 118/02).
10. Zakon o izvrševanju proračuna RS za leti 2004 in 2005 (Uradni list RS, št. 130/03).
11. Zakon o javnih financah (Uradni list RS, št. 79/99).
12. Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. 35/05).
13. Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o izvrševanju proračuna RS za leti 2003 in 2004 (Uradni list RS, št. 63/03).
14. Zakon o spremembah in dopolnitvah zakona o javnih financah (Uradni list RS, št. 30/02).

PRILOGE

Priloga 1: Značilnosti različnih oblik vključevanja zasebnega kapitala v javni sektor

Oblika partnerstva	Lastništvo premoženja	Upravljanje in vzdrževanje	Kapitalske investicije	Delitev tveganja	Trajanje pogodbe
Pogodba za opravljanje storitev	javno	javno/zasebno	javno	nosi javni sektor	1 – 2 leti
Pogodba za upravljanje	javno	zasebno	javno	nosi javni sektor	3 – 5 let
Lizing pogodba	javno	zasebno	javno	javni / zasebni (več nosi javni)	8 – 15 let
Koncesijska pogodba	javno	zasebno	zasebno	javni/zasebni	25 – 30 let
BOT z izvedenkami	zasebno/javno	zasebno	zasebno	javni/zasebni (več nosi zasebni)	20 – 30 let
Privatizacija	zasebno	zasebno	zasebno	zasebni sektor	nedefinirano

Vir: Hrovatin, 1997, str. 101-102; Mrak, 1999, str. 97-99.

Priloga 2: Tabele iz poglavja 4.2 preračunane v eure¹²

Tabela 1: Rezultat poslovanja

v 000 EUR

	Leto 2003 v EUR	Leto 2004 v EUR	I 04/03 v EUR
PRIHODKI	2.862,8212	2.918,4527	102
ODHODKI	2.862,8043	3.317,1215	116
DOBIČEK / IZGUBA	0,0169	-398,6688	

Vir: Lastni izračun.

Tabela 2: Struktura stroškov v letu 2004 glede na leto 2003

v 000 EUR

NAZIV STROŠKA	Leto 2003 v EUR	Leto 2004 v EUR	Plan leta 2004 v EUR	I 04/03 EUR	I 04/pl EUR	Struktura v % (leto 04)
MATERIALNI STROŠKI	741,298	833,596	813,729	112	102	25,13
Stroški zdravstvenega materiala	413,6418	512,581	449,403	124	114	15,45
Stroški nezdravstvenega materiala	327,656	321,015	364,326	98	88	9,68
STROŠKI DELA	1.864,145	2.071,395	1.874,629	111	110	62,45
STROŠKI STORITEV	172,846	286,384	187,794	166	152	8,63
Pranje	0	101,774	0	/	/	3,07
Medicinske storitve	40,407	56,084	43,899	139	128	1,69
Vzdrževanje zgradbe in opreme	75,220	42,935	81,727	57	53	1,29
PTT	13,423	16,208	14,584	121	111	0,49
Komunalne storitve	9,151	9,122	9,944	100	92	0,27
Stroški ostalih storitev	34,644	60,261	37,639	174	160	1,82
DRUGI STROŠKI	84,516	125,747	139,338	149	90	3,79
SKUPAJ STROŠKI	2.862,804	3.317,122	3.015,490	116	110	100

Vir: Lastni izračun.

¹²Podatki iz leta 2003 so preračunani iz tolarjev (SIT) v eure (EUR) po srednjem tečaju Banke Slovenije na dan 31.12.2003, ki je znašal 236,6903 SIT/EUR, v letu 2004 pa je upoštevan centralni paritetni tečaj 239,640 SIT/EUR (Banka Slovenije, 2006).

Nadaljevanje priloge 2

Tabela 3: Struktura prihodkov v letu 2004 v primerjavi z leto 2003

v 000 EUR

NAZIV PRIHODKA	Leto 2003 v EUR	Leto 2004 v EUR	Plan leta 2004 v EUR	I 04/03 v EUR	I 04/pl v EUR	Struktura v % (leto 04)
BOLN. DEJ. PBZ	1.310,806	1.273,548	1.297,780	97	98	43,64
BOLN. DEJ. OBV. ZAV.	936,794	954,265	1.064,096	102	90	32,7
BOLN. DEJ. PZZ*	292,792	328,964	327,575	112	100	11,27
PRIHODKI V ZVEZI Z DELAVCI	89,408	82,582	97,137	92	85	2,83
AMB. DEJ. OBV. ZAV.	69,445	72,096	75,451	104	96	2,47
PRIHODKI OD FINANCIRANJA	11,602	47,834	12,606	412	379	1,64
DONACIJE	8,965	41,499	75,113	463	55	1,42
PRIH. OD SAMOPLAČNIKOV	58,807	39,013	63,892	66	61	1,34
PRIH. OD NAJEMNIN	42,668	37,410	22,951	88	163	1,28
AMB. DEJ. PZZ	11,382	13,120	12,364	115	106	0,45
KONVENCIJE	10,102	13,053	10,975	129	119	0,45
DRUGI PRIHODKI	0	8,821	6,259	/	141	0,3
IZREDNI PRIHODKI	8,965	6,247	9,740	70	64	0,21
BOLN. DEJ. BEG. IN VOJAKI	11,086	0	12,043	0	0	0
PRIHODKI OD SUBVENCIJ	0	0	0	/	/	0
ODPRAVA REZERVACIJ	0	0	0	/	/	0
SKUPAJ PRIHODKI	2.862,821	2.918,453	3.081,727	102	95	100

Vir: Lastni izračun.

Nadaljevanje priloge 2

Tabela 4: Bilanca stanja na dan 31.12.2004

v 000 EUR

SREDSTVA	Leto 2003 v EUR	Leto 2004 v EUR	Struktura v % (letu 04)
A. DOLGOROČNA SREDSTVA IN SREDSTVA V UPRAVLJANJU	667,678	734,531	78,39
NEOPREDMETENA DOLGOROČNA SREDSTVA	53,002	52,340	/
POPRAVEK VREDNOSTI NEOPR.DOLG. SR.	52,072	51,723	
NEPREMIČNINE	2.201,983	2.244,871	/
PORAVEK VR. NEPREMIČNIN	1.698,916	1.742,593	
OPREMA IN DRUGA OPREDMETENA OS	1.176,178	1.245,297	/
POPRAVEK VR. OPREME IN DRUGIH OPREDMETENIH OS. SR.	1.027,778	1.026,782	
DOLGOROČNE FINANČNE NALOŽBE	1,272	0,000	/
DOLG. DANA POSOJILA IN DEPOZITI	0	0,000	/
DOLGOROČNE TERJATVE IZ POSLOVANJA	14,010	13,065	/
B. KRATKOROČNA SREDSTVA	465,549	200,964	21,45
DENARNA SR. V BLAGAJNI	0,469	0,209	/
DENARNA SR. NA RAČUNIH	298,855	49,449	/
KRATKOROČNE TERJATVE DO KUPCEV	112,658	116,320	/
DANI PREDUJMI	0,334	1,565	/
KRATK. TERJ. DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONT. NAČRTA	8,784	0,584	/
KRATKOROČNE FIN. NALOŽBE	0	0,000	/
KRATKOROČNE TERJATVE IZ FINANCIRANJA	0	0,000	/
DRUGE KRATKOROČNE TERJATVE	44,450	32,837	/
C. ZALOGE	40,534	1,569	0,17
ZALOGE MATERIALA	39,288	0,000	/
ZALOGE DROBNEGA INVENTARJA	1,246	1,569	/
I. AKTIVA SKUPAJ	1.173,762	937,064	100
OBVEZ. DO VIROV SREDSTEV			
D. KRATK. OBVEZNOSTI IN PASIVNE ČASOVNE RAZMEJIVE	391,444	456,239	48,69
KRATK. OBVEZ. ZA PREJETE PREDUJME	35,937	4,415	/
KRATK. OBVEZ. DO ZAPOSLENIH	166,150	162,711	/
KRATKOROČNE OBVEZNOSTI DO DOB.	142,275	235,011	/
DRUGE KRATK. OBVEZ. IZ POSLOV.	1,301	5,008	/
KRATK. OBVEZ. DO UPORABNIKOV ENOTNEGA KONT. NAČRTA	44,729	47,229	/
KRATK. OBVEZ. IZ FINANCIRANJA	1,052	1,865	/
E. LASTNI VIRI IN DOLGOROČNE OBVEZNOSTI	782,318	480,825	51,31
DOLGOROČNE REZERVACIJE	86,497	191,500	/
UGOTOVLJENI POSLOVNI IZID PRESEŽEK PRIH. NAD ODH.	0	0,000	
UGOTOVLJENI POSLOVNI IZID PRESEŽEK ODH. NAD PRIH.	30,622	428,918	
OBVEZNOSTI ZA SREDSTVA PREJETA V UPRAVLJANJE	726,443	718,244	
I. PASIVA SKUPAJ	1.173,762	937,064	100

Vir: Lastni izračun.

Tabela 5: Izkaz prihodkov in odhodkov za obdobje od 01.01.2003 do 31.12.2004

v 000 EUR

NAZIV PODSKUPINE KONTOV	Leto 2003 v EUR	Leto 2004 v EUR	Struktura v % (leto 04)
A) PRIHODKI OD POSLOVANJA	2.840,087	2.864,376	98,15
PRIHODKI OD PRODAJE PROIZVODOV IN STORITEV	2.840,087	2.864,376	98,15
POVEČANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NED. PROIZV.	0	0	/
ZMANJŠANJE VREDNOSTI ZALOG PROIZVODOV IN NED. PROIZV.	0	0	/
PRIHODKI OD PRODAJE BLAGA IN MATERIALA	0	0	/
B) FINANČNI PRIHODKI	11,602	47,834	1,64
C) IZREDNI PRIHODKI	8,965	4,436	0,15
Č) PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI PRIHODKI	2,167	1,807	0,06
PRIHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	1,690	1,773	/
DRUGI PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI PRIHODKI	0,477	0,033	/
D) CELOTNI PRIHODKI	2.862,821	2.918,453	100
E) STROŠKI BLAGA, MATERIALA IN STORITEV	962,219	1.186,563	35,77
NABAVNA VREDNOST PRODANEGA MATERIALA IN BLAGA	0	0	/
STROŠKI MATERIALA	741,298	833,592	/
STROŠKI STORITEV	220,922	352,971	/
F) STROŠKI DELA	1.821,422	2.004,803	60,44
PLAČE IN NADOMESTILA PLAČ	1.336,020	1.427,846	/
PRISPEVKI ZA SOCIALNO VARNOST DELODAJALCEV	298,614	318,978	/
DRUGI STROŠKI DELA	186,788	257,979	/
G) AMORTIZACIJA	60,864	100,613	3,03
H) REZERVACIJE	0	0	/
I) DAVEK OD DOBIČKA	0	0	/
J) OSTALI DRUGI STROŠKI	17,022	23,085	0,7
K) FINANČNI ODHODKI	0,144	1,815	0,05
L) IZREDNI ODHODKI	0,127	0,242	0,01
M) PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI ODHODKI	1,006	0	0
ODHODKI OD PRODAJE OSNOVNIH SREDSTEV	0	0	/
OSTALI PREVREDNOTEVALNI POSLOVNI ODHODKI	1,006	0	/
N) CELOTNI ODHODKI	2.862,804	3.317,122	100
O) PRESEŽEK PRIHODKOV	0,017	0	
P) PRESEŽEK ODHODKOV	0	398,669	

Vir: Lastni izračun.

Priloga 3: Projekcija bilance stanja, izkaza PI in finančnih tokov

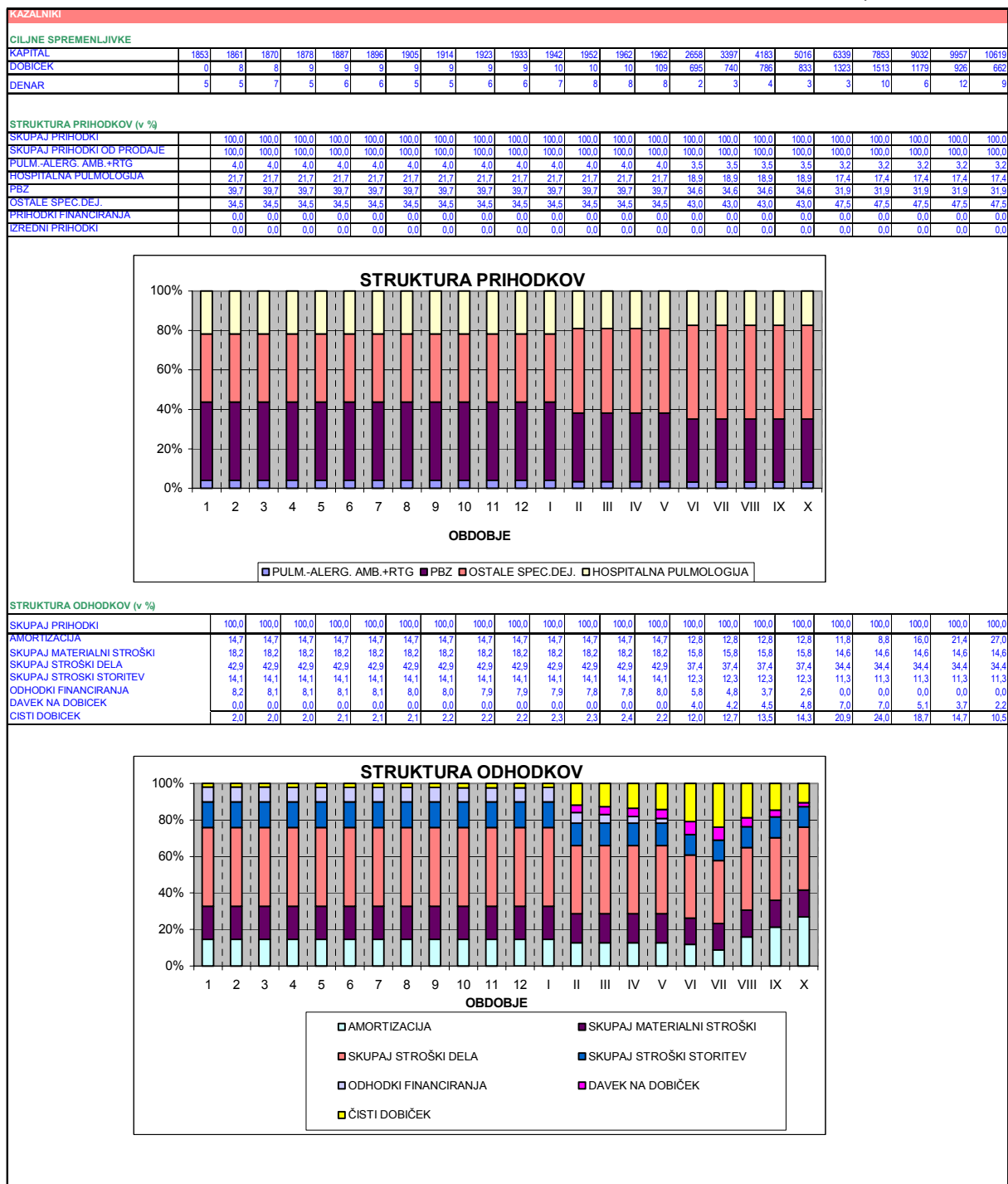
v 000 EUR, stalne cene

ČASOVNA TOČKA: OBDOBJE:	Mesec												Leto										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
	-1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
BILANCE																							
BILANCA STANJA																							
SREDSTVA	4523	12428	12410	12396	12387	12376	12334	12293	12252	12202	12161	12111	12071	12071	11347	10604	9857	9112	8368	9720	10698	11624	12455
SREDSTVA (RAZEN DENARJA)	4518	12423	12403	12392	12381	12370	12329	12288	12247	12195	12154	12103	12063	12063	11345	10601	9853	9109	8365	9710	10692	11611	12476
NEOPREDMETENA SREDSTVA	150	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
OPREDMETENA OSNOVNA SREDSTVA	4368	12273	12211	12149	12087	12025	11963	11901	11839	11776	11714	11652	11590	11590	10872	10127	9381	8636	7891	9237	10418	11338	12003
FINANČNE NALOŽBE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TERJATVE IZ POSLOVANJA	0	110	150	200	250	300	320	340	360	370	390	400	422	422	422	423	421	422	422	423	422	423	422
ZALOGE MATERIALA / TRGOVSKEG	0	40	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
ZALOGE PROIZVODOV	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DENAR	5	5	7	5	6	6	5	5	6	6	7	8	8	8	2	3	4	3	3	10	6	12	9
OBVEZNOSTI DO VIROV	4523	12428	12410	12396	12387	12376	12334	12293	12252	12202	12161	12111	12071	12071	11347	10604	9857	9112	8368	9720	10698	11624	12455
SREDSTEV	1853	1861	1870	1878	1887	1896	1905	1914	1923	1933	1942	1952	1962	1962	2658	3397	4183	5016	6339	7853	9032	9957	10619
KAPITAL	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853	1853
OSNOVNI KAPITAL	0	8	17	25	34	43	52	61	70	80	89	99	109	109	805	1544	2330	3163	4496	6000	7179	8104	8766
ZADRŽANI DOBIČEK	2670	10567	10540	10510	10500	10480	10429	10379	10329	10269	10219	10159	10109	10109	8669	7207	5674	4096	436	275	274	274	274
DOLG	2670	10333	10300	10268	10240	10210	10155	10105	10055	9995	9945	9885	9835	9835	8415	6917	5385	3806	0	0	0	0	0
OBVEZNOSTI IZ FINANCIRANJA	0	234	240	250	260	270	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	290	289	280	436	275	274	274
OBVEZNOSTI IZ POSLOVANJA	0	234	240	250	260	270	274	274	274	274	274	274	274	274	274	274	290	289	280	436	275	274	274
IZKAZ USPEHA																							
PRIHODKI POSLOVANJA	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	422	5065	5815	5815	5815	5815	6315	6315	6315	6315
MATERIALNI STROŠKI	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	77	920	920	920	920	920	920	920	920	920
AMORTIZACIJA	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	745	745	745	745	745	554	1009	1350	1705
KOSMATI DOBIČEK IZ PRODAJE	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	283	3401	4150	4150	4150	4150	4650	4842	4386	4046
STROŠKI DELA	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	181	2174	2174	2174	2174	2174	2174	2174	2174	2174
STROKI STORITEV	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	59	713	713	713	713	713	713	713	713	713
DOBIČEK IZ POSLOVANJA	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	43	514	1263	1263	1263	1263	1763	1955	1499	803
PRIHODKI FINANCIRANJA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
ODHODKI FINANCIRANJA	34	34	34	34	34	34	34	34	34	33	33	33	33	33	404	337	277	215	152	0	0	0	0
DOBIČEK IZ REDNEGA DELOVANJA	8	8	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	109	926	986	1048	1111	1763	1955	1499	1159	803
IZREDNI PRIHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
IZREDNI ODHODKI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
DOBIČEK PRED DAVKI	8	8	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	109	926	986	1048	1111	1763	1955	1499	1159	803
DAVEK NA DOBIČEK	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	231	247	262	278	440	441	320	233	142
ČISTI DOBIČEK	8	8	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	109	695	740	786	833	1323	1513	1179	926	662
IZKAZ FINANČNIH TOKOV																							
DENAR KONEC OBDOBJA	5	5	7	5	6	6	5	5	6	6	7	8	8	8	2	3	4	3	3	10	6	12	9
ČISTI DOBIČEK	8	8	9	9	9	9	9	9	9	10	10	10	10	109	695	740	786	833	1323	1513	1179	926	662
AMORTIZACIJA	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	62	745	745	745	745	745	554	1009	1350	1705
POVEČANJE DOLGA	7897	-27	-22	-18	-20	-51	-50	-50	-60	-60	-60	-60	-60	7439	-1420	-1482	-1532	-1579	-3659	-161	-1	0	0
POVEČANJE KAPITALA (BREZ DOBIČKA)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
POVEČANJE SREDSTEV (BREZ	7967	42	51	51	51	21	21	21	11	21	11	22	22	8290	27	1	-2	1	1	1899	2191	2289	2370
DENARNI TOK	0	2	-2	2	0	-1	0	0	1	1	1	0	0	3	-6	2	1	-1	-1592	7	-4	6	-3

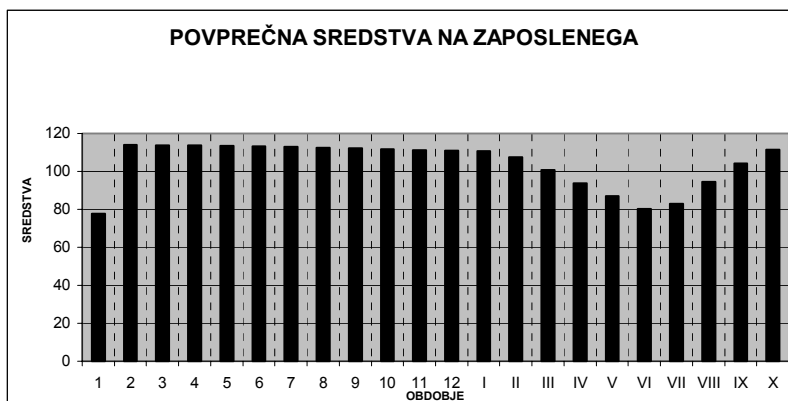
Vir: Lastni izračun.

Priloga 5: Kazalniki

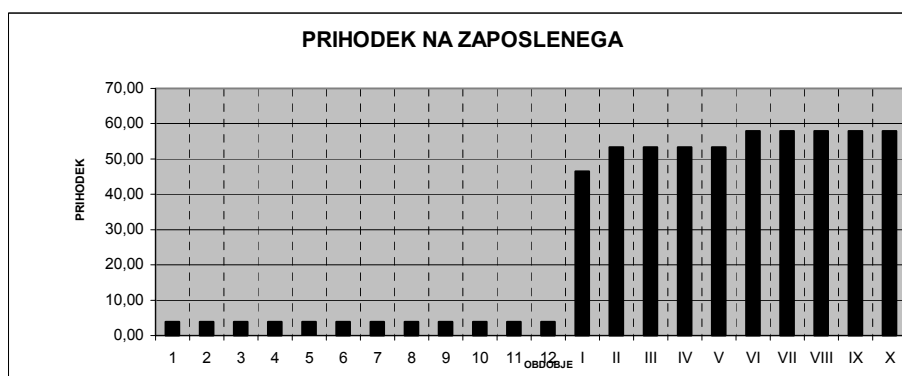
v 000 EUR, stalne cene



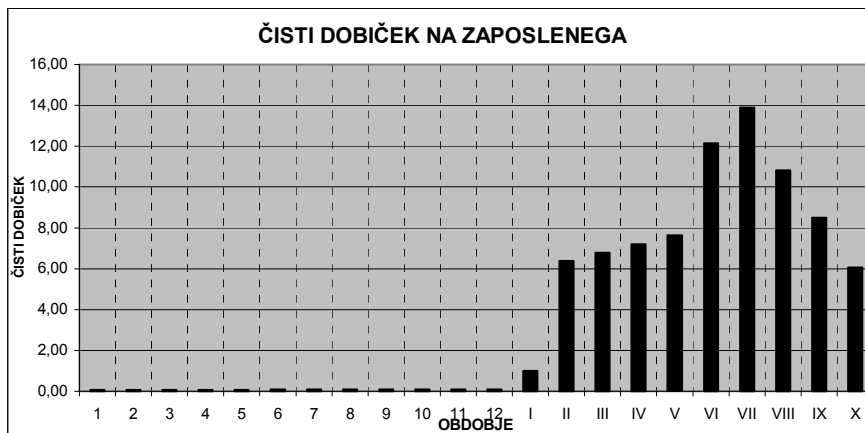
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA V OBDOBJU																						
POVPREČNA SREDSTVA NA ZAPOSLENEGA	78	114	114	114	114	113	113	113	112	112	111	111	111	107	101	94	87	80	83	95	104	112



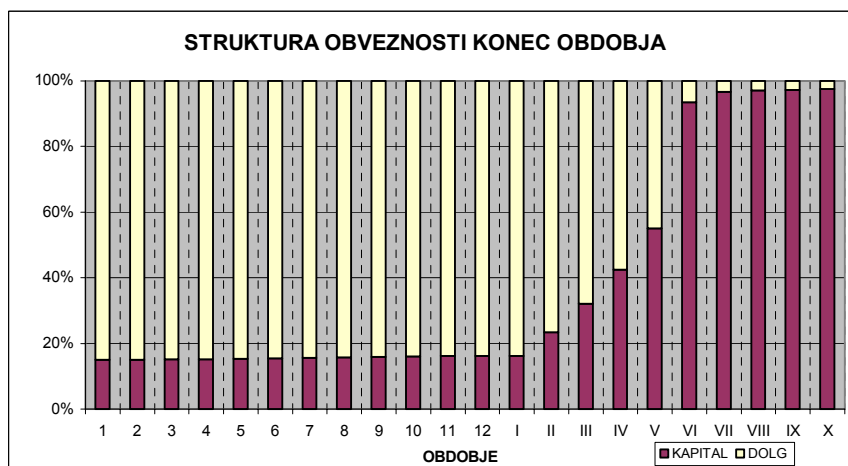
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA																							
PRIHODEK NA ZAPOSLENEGA	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	3,87	46,47	53,35	53,35	53,35	53,35	57,94	57,94	57,94	57,94	57,94



ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA																							
ČISTI DOBIČEK NA ZAPOSLENEGA																							
	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,08	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	1,00	6,38	6,79	7,21	7,64	12,14	13,88	10,82	8,49	6,07



STRUKTURA OBVEZNOSTI KONEC OBDOBJA (V %)																							
CELOTNE OBVEZNOSTI																							
CELOTNE OBVEZNOSTI	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
KAPITAL	15,0	15,1	15,2	15,2	15,3	15,4	15,6	15,7	15,8	16,0	16,1	16,3	16,3	23,4	32,0	42,4	55,1	93,6	96,6	97,1	97,3	97,5	
DOLG	85,0	84,9	84,8	84,8	84,7	84,6	84,4	84,3	84,2	84,0	83,9	83,7	83,7	76,6	68,0	57,6	44,9	6,4	3,4	2,9	2,7	2,5	



Vir: Lastni izračun.

Priloga 6: Neto denarni tok, NSV, IRR, ID in doba povračila projekta

V 000 EUR, stalne cene

OBD OBJE	-1	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
NETO DENARNI TOK (dob.+amor.)	0	854	1.441	1.485	1.531	1.578	2.068	2.067	2.188	2.275	2.367

V 000 EUR, stalne cene

DOBA POVRAČILA INVESTICIJSKIH SREDSTEV	
Leta	Kumulativa NDT
Investicija	-12.490
1	-11.636
2	-10.195
3	-8.710
4	-7.179
5	-5.601
6	-3.533
7	-1.466
8	723
9	2.998
10	5.365
	8,33 let

V 000 EUR, stalne cene

NETO SEDANJA VREDNOST PROJEKTA (NSV)											
OBD OBJE	-1	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
NETO DENARNI TOK		854	1.441	1.485	1.531	1.578	2.068	2.067	2.188	2.275	2.367
INVESTICIJA	-12.490										
DISKONTNA STOPNJA	6%										
NSV	110,899										

V 000 EUR, stalne cene

INTERNA STOPNJA DONOSA (IRR)											
OBD OBJE	-1	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
NETO DENARNI TOK	-12.490	854	1.441	1.485	1.531	1.578	2.068	2.067	2.188	2.275	2.367
IRR	6,16%										

INDEKS DONOSNOSTI PROJEKTA (ID)	
Sedanja vrednost NP	12.601
Sedanja vred. inv.stroškov	12.490
ID	1,01

Prag rentabilnosti projekta

OBD OBJE	-1	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
Skupni fiksni str.		2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991	2.991
Variabilni stroški		816	816	816	816	816	816	816	816	816	816
Prihodki		5.065	5.815	5.815	5.815	5.815	6.315	6.315	6.315	6.315	6.315
Prag rentabilnosti		70%	60%	60%	60%	60%	54%	54%	54%	54%	54%

Vir: Lastni izračun.

Priloga 7: Izračun potrebnih obratnih sredstev

V 000 EUR, stalne cene

OBDOBJE	-1	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
A. OBRATNA SREDSTVA	5	481	475	477	476	476	477	483	480	485	482
1. Zaloge materiala	0	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51
2. Terjatve	0	422	422	423	421	422	423	422	423	422	422
3. Sredstva na ŽR	5	8	2	3	4	3	3	10	6	12	9
B. VIRI IZ TEK.POSL.	0	336	336	352	351	352	498	321	358	386	416
3. Obvez. iz posl.	0	274	274	290	289	290	436	275	274	274	274
4. Amortizacija	0	62	62	62	62	62	62	46	84	112	142
C. POTREBNA OBS	5	145	139	126	125	124	-22	161	122	99	66
D. POTR. DODATNA OBS	5	140	-6	-13	-1	-1	-146	183	-40	-23	-33

Vir: Lastni izračun.