



MESTNA OBČINA MARIBOR
ŽUPAN

Ulica heroja Staneta 1, SI-2000 Maribor
T: +386.2.2201 000, E: mestna.obcina@maribor.si
S: <http://www.maribor.si>
Davčna številka: SI12709590, Matična številka: 5883369

Številka:
Datum:

GMS - 941

MESTNI SVET
MESTNE OBČINE MARIBOR

**ZADEVA: PREDLOG ZA OBRAVNAVO NA 36. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA
MESTNE OBČINE MARIBOR**

NASLOV GRADIVA: PRAVILNIK O USPEŠNOSTI, GOSPODARNOSTI IN
UČINKOVITOSTI V HOLDINGU IN VKLJUČENIH DRUŽBAH Z
MODELOM (POLITIKO) UPRAVLJANJA VKLJUČENIH DRUŽB

GRADIVO PRIPRAVIL: Strokovne službe Javnega holdinga Maribor d. o. o.

GRADIVO PREDLAGA: Aleksander Saša Arsenovič, župan

POROČEVALEC: Mag. Mateja Cekić, vodja FRS in kontrolinga JHMB

PREDLOG SKLEPA: **Predlog sklepa:**
Ustanoviteljica Javnega holdinga Maribor, d. o. o., sprejme
Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti
družbe in Skupine JHMB



Aleksander Saša Arsenovič
Župan



MESTNA OBČINA MARIBOR

Številka:

Datum:

PODPISNI LIST
PREDLOGA ZA OBRAVNAVO NA ____ REDNI SEJI MESTNEGA SVETA
MESTNE OBČINE MARIBOR

Naslov gradiva:	PRAVILNIK SPREMLJANJA USPEŠNOSTI, GOSPODARNOSTI IN UČINKOVITOSTI DRUŽBE IN SKUPINE JHMB
Priloge gradiva (navedba morebitnih prilog):	- Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti družbe in Skupine JHMB

Pregledali in parafirali:

Podpisniki	Ime in priimek podpisnika	Pristojen organ	Datum	Podpis tistega, ki podpiše oz. parafira
Gradivo pripravil-a:	Mag. Mateja Cekič, vodja kontrolinga in FRS JHMB; Matjaž Dolamič, vodja PIK JHMB	Strokovne službe JHMB d.o.o. Matjaž Dolamič matjaz.dolamic@jhmb.si Napredni e-žig s kvalificiranim potrdilom Imetnik potrdila: mSign Datum e-žiga: 03.06.2026 Potek veljavnosti potrdila: 04.04.2030	3. 6. 2026 3. 6. 2026	E-žig ustvarjen za: Mateja Cekič mateja.cekic@jhmb.si Napredni e-žig s kvalificiranim potrdilom Imetnik potrdila: mSign Datum e-žiga: 03.06.2026 Potek veljavnosti potrdila: 04.04.2030
Gradivo pregledal-a vodja organa in morebitni vodja NOE:				
Gradivo usklajeno s pristojnimi organi (če je gradivo pripravljeno izven MOM):				
Gradivo pregledala direktorica MU	Lidija KREBL		04-06-2026	
Dokument parafiral podžupan: (obkrožite tistega, ki je odgovoren za vaše področje)	Gregor Reichenberg	Kabinet župana	4.6.2026	
Gradivo prejela služba MS v fizični in elektronski obliki	Rosana Klančnik	Služba za delovanje mestnega sveta	4.6.2026	

OBRAZLOŽITEV

I. Pravna podlaga

- 526. člen v zvezi s 505. členom Zakona o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 65/09 - uradno prečiščeno besedilo, 33/11, 91/11, 100/11 - skl. US, 32/12, 57/12, 44/13 - odl. US, 82/13, 55/15, 15/17, 22/19 - ZPosS, 158/20 - ZIntPK-C, 175/20 - ZIUOPDVE, 18/21, 18/23 - ZDU-10, 75/23, 102/24, 77/25, 85/25 - ZLZD, 10/26 - ZdZEETD, 14/26 - ZUDDob-1), ki določa upravljanje enoosebne družbe, odločanje ustanovitelja o vprašanjih, določenih s 505. členom ZGD-1, o katerih odločajo družbeniki.
- 13. člen Odloka o ustanovitvi Javnega holdinga Maribor d.o.o. (Medobčinski uradni vestnik, št. 13/19, 27/20, 30/21, 13/22, 1/24, 7/24, 13/24, 6/25 in 19/25) po katerem v imenu ustanoviteljice odloča Mestni svet Mestne občine Maribor.
- 11. člen Akta o ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo Javni holding Maribor d.o.o.
- sklep št. 6 z 22. seje Mestnega sveta Mestne občine Maribor.

II. Predlog sklepov

Ustanoviteljica Javnega holdinga Maribor, d. o. o., sprejme Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti družbe in Skupine JHMB.

III. Obrazložitev

Na podlagi sklepa 31. redne seje Mestnega sveta, smo pripravili novelacijo Pravilnika spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti JHMB in Skupine, v katerega so vključeni kazalniki uspešnosti, usmerjeni v dostopnost storitev in zadovoljstvo občanov.

Obstoječa verzija predmetnega pravilnika v 16. členu, poglavje 6 že zdaj določa način spremljanja zadovoljstva uporabnikov. Niso pa kazalniki zadovoljstva uporabnikov opredeljeni za vsako družbo posebej.

Po obstoječi verziji bi se naj le-ti določili z vsakoletno anketo o zadovoljstvu uporabnikov.

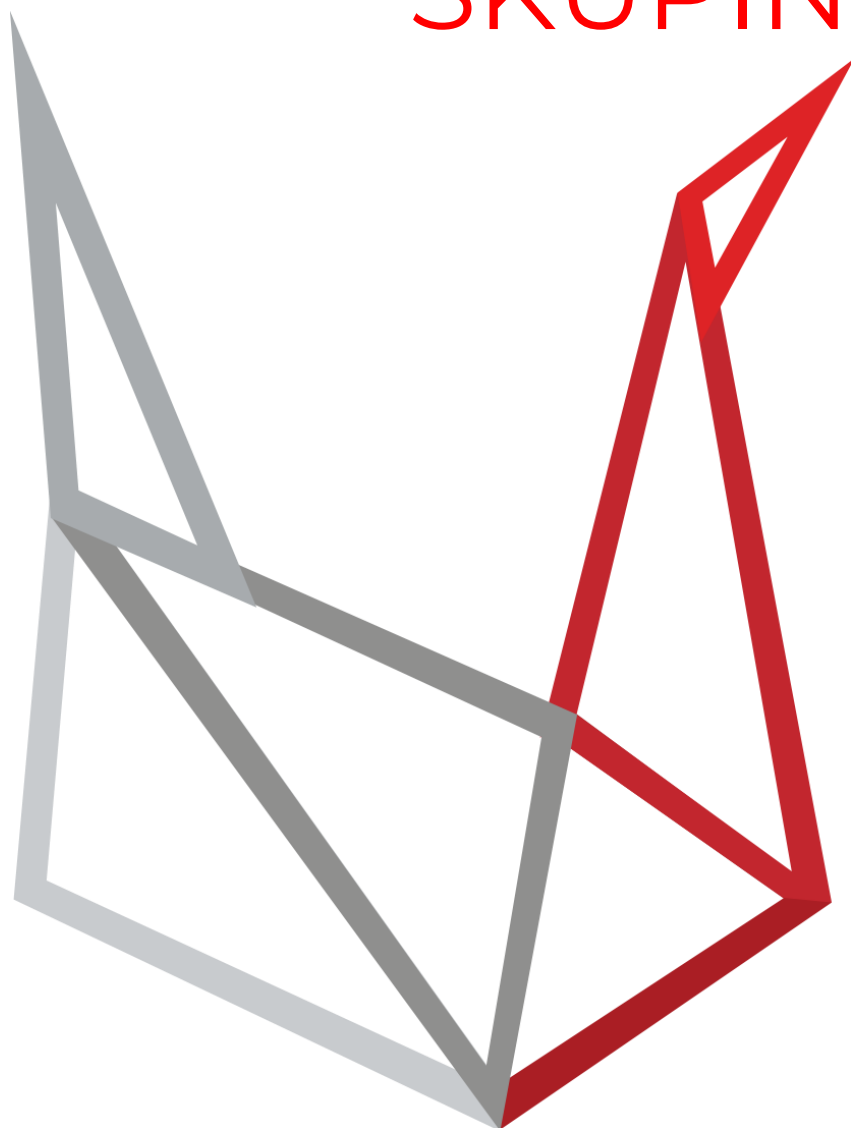
V Novelirani verziji pravilnika smo tako za vsako družbo posebej določili kazalnike zadovoljstva uporabnikov, ki se bodo ugotavljali z letno anketo.

V 16. členu, poglavje 6 je spremenjen tudi način prikaza rezultatov.

V novelirani verziji so ažurirani tudi nekateri drugi finančni oz. kvalitativni kazalniki pri določenih družbah, glede na ugotovitve tekom enega leta veljavnosti tega dokumenta.

Finančni kazalniki so v novelirani verziji pravilnika usmerjeni predvsem v tržno dejavnost, saj pri izvajanju GJS obstajajo določene omejitve glede doseganja dobička.

PRAVILNIK
SPREMLJANJA
USPEŠNOSTI,
GOSPODARNOSTI IN
UČINKOVITOSTI
DRUŽBE IN
SKUPINE JHMB



Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti družbe in Skupine JHMB	Različica:	2
	Velja od:	1. 7. 2026
	Vrsta in šifra akta:	Pravilnik – PR
	Stopnja zaupnosti:	Za interno uporabo
	Raven veljavnosti:	Skupina JHMB
	Raven implementacije:	Skupina JHMB
	Lastnik akta:	Vodja FRS in SK
	Skrbnik akta:	Mag. Mateja Cekič
	Odobril:	Mag. Andrej Rihter
	Seznanil:	Revizijska komisija JHMB Nadzorni svet JHMB
	Potrdil:	Mestni svet MOM
	Seznanitev:	Vsi zaposleni v Skupini JHMB

Za JHMB:	Pripravila:	Odobril:	Seznanil:	Potrdil:
Ime in priimek:	<i>Mag. Mateja Cekič, vodja FRS in SK</i>	<i>Mag. Andrej Rihter, direktor JHMB</i>	RK NS JHMB NS JHMB	MS MOM

Elektronski podpis

KAZALO

1. Uvodne določbe	1
2. Opredelitev načel poslovanja.....	1
3. Finančni kazalci uspešnosti poslovanja.....	2
4. Finančni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja	3
Kazalniki rentabilnosti ali donosnosti	3
Kazalniki produktivnosti ali proizvodnosti.....	4
Kazalniki ekonomičnosti ali gospodarnosti	4
Kazalniki investiranja	5
Kazalniki financiranja	5
Kazalniki plačilne sposobnosti	5
5. Kvalitativni kazalniki ter kazalniki trajnostnega razvoja	6
6. Kazalniki zadovoljstva strank	6
7. Uspešnost, učinkovitost in gospodarnost posamezne družbe v Skupini JHMB	7
JHMB, d. o. o.	7
Javno podjetje Energetika, d. o. o., ter Energija in okolje, d. o. o.	9
Javno podjetje Mariborski Vodovod, d. o. o.	10
Javno podjetje Nigrad, d. o. o.	12
Javno podjetje Snaga, d. o. o.	14
Javno podjetje Marprom, d. o. o.	15
Javno podjetje Šport Maribor, d. o. o.	17
Pogrebno podjetje Maribor, javno podjetje, d. o. o.	18
Mestne nepremičnine, d. o. o.	19
ZUM, d. o. o.	21
Vino Piramida, d. o. o.	22
8. Način spremljanja in merjenje uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja.....	23
9. Postopek spreminjanja in dopolnjevanja pravilnika	24
10. Vpliv uspešnosti poslovanja na uspešnost poslovodstev in zaposlenih	25
11. Končne določbe	25

1. Uvodne določbe

1. člen

Ta pravilnik določa merila, postopke in odgovornosti za ugotavljanje in zagotavljanje uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti poslovanja Javnega holdinga Maribor, d. o. o., in njegovih odvisnih družb.

2. člen

Namen pravilnika je vzpostaviti model upravljanja, ki bo prispeval k transparentnosti, odgovornosti in racionalni rabi virov. Z vpeljavo sistematičnega sistema kazalcev in kazalnikov uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti v JHMB, d. o. o., in odvisnih družbah se omogoči spremljanje uspešnosti, učinkovitosti, gospodarnosti in upravičenosti delovanja javnih podjetij, s čimer se krepi zaupanje javnosti in odgovornost do lastnika – Mestne občine Maribor.

Spremljanje kazalcev in kazalnikov uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti v JHMB, d. o. o., in odvisnih družbah omogoča celovito razumevanje delovanja Skupine – torej kako posamezna družba in/ali Skupina kot celota izpolnjuje svoje strateške in operativne cilje, od finančne uspešnosti do zadovoljstva strank in operativne učinkovitosti. Pravilna uporaba kazalcev in kazalnikov omogoča sprejemanje pravih odločitev.

Sprotno spremljanje kazalcev in kazalnikov omogoča pravočasno ukrepanje pri morebitnih odklonih.

Kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti so tudi osnova za nagrajevanje uspešnosti posloводства in zaposlenih.

2. Opredelitev načel poslovanja

3. člen

Poslovanje Javnega holdinga Maribor, d. o. o., in njegovih odvisnih družb temelji na **načelih uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti**.

4. člen

Načelo uspešnosti pomeni, da družba dosega zastavljene cilje z optimalno uporabo razpoložljivih virov. Uspešnost poslovanja se meri s **kazalci poslovanja** (sredstva, kapital, čisti prihodki od prodaje, poslovni izid iz poslovanja – EBIT; poslovni izid iz poslovanja brez amortizacije – EBITDA, čisti poslovni izid ipd.) ter **kazalniki poslovanja** (donosnost sredstev ROA, donosnost kapitala ROE ipd.). Družbe morajo zagotavljati kakovostne storitve skladno z zakonodajo in pričakovanji deležnikov.

5. člen

Načelo gospodarnosti pomeni, da družba uporablja sredstva na način, ki zagotavlja najboljše razmerje med kakovostjo in ceno. To pomeni, da sredstva racionalno uporablja ter hkrati optimira stroške ob ohranjanju kakovosti storitev. Poslovanje mora temeljiti na načelih varčnosti, pri čemer se upoštevajo dolgoročni učinki finančnih odločitev.

6. člen

Načelo učinkovitosti pomeni doseganje maksimalne produktivnosti ob minimalni porabi virov. Učinkovitost se zagotavlja s pravočasno izvedbo nalog, optimizacijo procesov in izboljšanjem produktivnosti zaposlenih.

3. Finančni kazalci uspešnosti poslovanja

7. člen

Poslovodstva JHMB, d. o. o., in odvisnih družb med letom na mesečni, revizijske komisije in nadzorni sveti pa najmanj na kvartalni ravni, spremljajo najpomembnejše finančne kazalce uspešnosti poslovanja, ki izhajajo iz računovodskih izkazov ter na tak način primerjajo rezultate poslovanja med različnimi poslovnimi obdobji ter prepoznavajo trende in izzive, ki jih brez merjenja ne bi bilo mogoče opaziti.

Med najpomembnejše finančne kazalce uspešnosti poslovanja, ki se spremljajo spadajo:

- **Sredstva podjetja**, ki so v denarni obliki izražene stvari, pravice in denar s katerimi podjetje premoženjsko pravno razpolaga.
- **Kapital podjetja** je njegova obveznost do lastnikov, ki zapade v plačilo, če podjetje preneha poslovati.
- **Čisti prihodki od prodaje** (poslovanja) so prihodki o prodaje proizvodov, blaga in materiala ter prihodki od opravljenih storitev na domačem in tujem trgu.
- **Poslovni izid iz poslovanja (EBIT)** je razlika med kosmatim donosom iz poslovanja z upoštevano spremembo zalog in odhodki iz poslovanja. Kaže sposobnost gospodarske družbe, da pridobiva prihodke z opravljanjem registrirane dejavnosti.
- **Poslovni izid pred obrestmi, davki in amortizacijo (EBITDA)** je čisti poslovni izid z dodanimi obrestmi, davki, amortizacijo ali poslovni izid iz poslovanja (EBIT) brez amortizacije.
- **Čisti poslovni izid obračunskega obdobja** je razlika med celotnim poslovnim izidom in obračunanim davkom iz dobička. To je poslovni izid, s katerim podjetje razpolaga.

4. Finančni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja

8. člen

Finančni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja so relativna števila in merljive vrednosti, ki jih dobimo s primerjavo dveh računovodskih postavk. Služijo kot orodje za ocenjevanje uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti pri doseganju poslovnih ciljev. Posloводства JHMB, d. o. o., in odvisnih družb med letom na mesečni, nadzorni sveti pa najmanj na kvartalni ravni spremljajo ključne kazalnike uspešnosti poslovanja ter na tak način primerjajo rezultate poslovanja med različnimi poslovnimi obdobji ter prepoznavajo trende in izzive, ki jih brez merjenja ne bi bilo mogoče opaziti.

Finančni kazalniki so tudi pomembno orodje za transparentno komunikacijo s poslovnimi partnerji ter zaposlenimi, saj prikazujejo konkretne podatke o poslovanju. S finančnimi kazalniki uspešnosti merimo rentabilnosti ali donosnost, produktivnost ali proizvodnost, ekonomičnost ali gospodarnost, investicijsko naravnost, finančno stabilnost ter plačilno sposobnost družbe JHMB, d. o. o., in odvisnih družb.

9. člen

Kazalniki rentabilnosti ali donosnosti

Družba JHMB, d. o. o., spremlja rentabilnost ali donosnost svojega poslovanja in poslovanja odvisnih družb z izračunom petih kazalnikov: **čista donosnost sredstev (ROA – Return on Assets)**, **čista donosnost kapitala (ROE – Return on Equity)** in **dobičkonosnost prihodkov iz poslovanja (ROS – Profit Margin)** ter marži **EBIT** in **EBITDA**.

Čista donosnost sredstev (ROA) je razmerje med čistim dobičkom in skupnimi sredstvi podjetja.

Čista donosnost kapitala (ROE) je razmerje med čistim dobičkom in lastniškim kapitalom. ROE nam pove, kako učinkovito družba uporablja vložen kapital.

Dobičkonosnost prihodkov iz poslovanja (ROS) je razmerje med čistim dobičkom in skupnimi prihodki iz poslovanja, ta kazalnik nam pove, kolikšen odstotek prihodkov iz poslovanja se pretvori v čisti dobiček.

Kazalnike rentabilnosti ali donosnosti družba JHMB, d. o. o., izračunava mesečno. Ti kazalniki kažejo, koliko čistega dobička oz. čiste izgube je gospodarska družba ustvarila glede na sredstva, kapital oz. prihodke iz poslovanja. Cilj družbe JHMB, d. o. o., in odvisnih družb je čim večja vrednost teh kazalnikov.

Kot kazalnik rentabilnosti ali donosnosti JHMB, d. o. o., in odvisne družbe mesečno spremljajo tudi EBIT maržo in EBITDA maržo. EBIT marža je razmerje med EBIT in skupnimi prihodki. EBITDA marža pa razmerje med EBITDA in skupnimi prihodki.

10. člen

Kazalniki produktivnosti ali proizvodnosti

Produktivnost je opredeljena, kot razmerje med količino učinkov in vloženimi inputi. Družba JHMB, d. o. o., za ugotavljanje lastne produktivnosti in produktivnosti odvisnih družb mesečno izračunava **produktivnosti dela** in **dodano vrednost na zaposlenega**.

Produktivnost dela je razmerje med čistimi prihodki od prodaje in povprečnim številom zaposlenih.

Dodana vrednost na zaposlenega je razmerje med skupno dodano vrednostjo in povprečnim številom zaposlenih. Dodano vrednost izračunamo kot razliko med prihodki in stroški.

Z izračunom dodane vrednosti na zaposlenega družba JHMB, d. o. o., ugotavlja mesečno, koliko vsak zaposleni prispeva k podjetju.

11. člen

Kazalniki ekonomičnosti ali gospodarnosti

Gospodarnost je opredeljena, kot razmerje med vrednostjo ustvarjenih dobrin (proizvodov ali storitev) in vrednostjo porabljenih prvin poslovnega procesa.

JHMB, d. o. o., mesečno izračunava **kazalnik celotne gospodarnosti** ter **kazalnik gospodarnosti poslovanja** kot tudi **stroške poslovanja (Opex)** za lastno poslovanje in za poslovanje odvisnih družb.

Celotna gospodarnost je razmerje med celotnimi prihodki in celotnimi odhodki; Gospodarnost poslovanja pa je razmerje med poslovnimi prihodki in poslovnimi odhodki.

Cilj JHMB, d. o. o., in odvisnih družb je čim večja vrednost obeh kazalnikov.

Mesečno se za JHMB, d. o. o., in odvisne družbe spremljajo tudi **stroški poslovanja (OPEX)** ter **razmerje med stroški poslovanja in celotnimi prihodki**.

12. člen

Kazalniki investiranja

V družbi JHMB, d. o. o., in odvisnih družbah se na mesečni ravni spremlja **kapitalne izdatke (Capex)** ter **razmerje med kapitalnimi izdatki (Capex) in prihodki**. Kapitalni izdatki predstavljajo sredstva, ki se porabijo za pridobitev, nadgradnjo ali vzdrževanje osnovnih sredstev.

Glede na to, da je cilj družbe JHMB, d. o. o., in odvisnih družb vlaganje v dolgoročne naložbe se mesečno izračunava tudi **stopnja dolgoročnosti investiranja** kot razmerje med dolgoročnimi sredstvi in skupnimi sredstvi za družbo JHMB, d. o. o., ter odvisne družbe.

13. člen

Kazalniki financiranja

Z namenom doseganja finančne stabilnosti in odpornosti na gospodarske spremembe družba JHMB, d. o. o., in odvisne družbe redno mesečno spremljajo **delež kapitala v financiranju**. Delež kapitala v financiranju je kazalnik, ki se izračuna kot razmerje med lastniškim kapitalom in skupnimi sredstvi.

Cilj družbe JHMB, d. o. o., in odvisnih družb je optimalna pokritost sredstev z viri sredstev. Osnovna sredstva se praviloma financirajo z dolgoročnimi viri, obratna sredstva pa s kratkoročnimi viri sredstev.

V družba JHMB, d. o. o., in odvisnih družbah se mesečno spremlja tudi neto **finančni dolg ter razmerje med neto finančnim dolgom ter EBITDA** ter **čas vračanja posojil** v letih.

14. člen

Kazalniki plačilne sposobnosti

Družba JHMB, d. o. o., in odvisne družbe d. o. o. stremijo k rednemu plačevanju svojih obveznosti na rok zapadlosti plačila brez zamud.

Pomemben kazalnik kratkoročne finančne stabilnosti je **kazalnik obratnega kapitala**.

Za spremljanje sposobnosti družbe JHMB, d. o. o., ter odvisnih družb, da poravnava kratkoročne obveznosti s kratkoročnimi sredstvi se mesečno izračunava **kratkoročni koeficient likvidnosti**, kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi. Vrednost kratkoročnega koeficienta likvidnosti med 1 in 2 kaže na zdravo finančno stanje družbe in je cilj tak družbe JHMB, d. o. o., ter odvisnih družb. Koeficient kratkoročne likvidnosti pod 1 je alarm za ukrepanje posloводства.

Mesečno se za JHMB, d. o. o., in odvisne družbe spremlja tudi **hitri koeficient** kot razmerje med kratkoročnimi sredstvi zmanjšanimi za zaloge ter kratkoročnimi obveznostmi.

5. Kvalitativni kazalniki ter kazalniki trajnostnega razvoja

15. člen

Družbe, ki so odvisne v Skupino JHMB opravljajo različne dejavnosti. V odvisnosti od dejavnosti se za vsako družbo določijo kvalitativni kazalniki, ki se spremljajo in na podlagi katerih se ugotavlja uspešnost, učinkovitost in gospodarnost poslovanja. V okviru kvalitativnih kazalnikov se spremljajo tudi kazalniki, ki se nanašajo na trajnostni razvoj.

6. Kazalniki zadovoljstva strank

16. člen

Družba JHMB, d. o. o., in odvisne družbe, ki so v večinski javni lasti, so primarno ustanovljene z namenom izvajanja gospodarskih javnih služb v Mestni občini Maribor. Zadovoljstvo uporabnikov z izvajanjem teh storitev predstavlja pomemben vidik spremljanja njihovega delovanja ter element presoje kakovosti in sprejemljivosti storitev v očeh javnosti.

Zadovoljstvo uporabnikov se spremlja na letni ravni. Izvajanje anket zagotavlja zunanji neodvisni izvajalec z ustreznimi strokovnimi referencami. Uporablja se strukturiran vprašalnik, prilagojen za ocenjevanje storitev **tako odvisnih družb kot obvladujoče družbe v Skupini JHMB**. Vprašalnik zajema ključne vidike uporabniške izkušnje, kot so splošno zadovoljstvo s storitvami, občutek strokovnosti in odzivnost ob morebitnih težavah ali vprašanjih. **Uporabniki storitev gospodarskih javnih služb ocenjujejo izvajalce posameznih GJS, izvajalci GJS pa ocenjujejo zadovoljstvo s storitvami, ki jih zanje opravlja obvladujoča družba.**

Rezultati se prikazujejo v obliki povprečnih ocen na petstopenjski lestvici (1–5) ter vsebinskih ugotovitev, ki omogočajo poglobljen vpogled v zaznavanje in doživljanje storitev s strani uporabnikov. Povprečna ocena predstavlja agregirano mero zadovoljstva, izračunano na podlagi standardizirane Likertove lestvice. Tak način prikaza je metodološko pregleden, enostavno razumljiv ter omogoča neposredno primerljivost med posameznimi področji in skozi čas ob zagotavljanju enake raziskovalne metodologije. Ker temelji na enotni merilni lestvici, omogoča jasno interpretacijo rezultatov ter zanesljivo spremljanje trendov zadovoljstva uporabnikov.

Sistem spremljanja zadovoljstva temelji na dveh medsebojno dopolnjujočih se virih podatkov. Prvi vir predstavlja neodvisna javnomnenjska raziskava, izvedena na reprezentativnem vzorcu, ki omogoča celovito in primerljivo oceno splošnega zadovoljstva uporabnikov. Drugi vir predstavljajo

podatki, ki jih posamezne odvisne družbe spremljajo kontinuirano v okviru rednega poslovanja, zlasti skozi evidentiranje in analizo pohval, pritožb, predlogov ter drugih neposrednih odzivov uporabnikov. Medtem ko javnomnenjska raziskava zagotavlja strateški vpogled v zaznano kakovost storitev, operativni podatki omogočajo sprotno prepoznavanje konkretnih izzivov in prilagajanje storitev dejanskim potrebam. Odvisne družbe o teh ugotovitvah na letni ravni poročajo obvladujoči družbi in nadzornemu svetu ter na tej podlagi načrtujejo izboljšave.

Interpretacija rezultatov temelji na načelu večplastnosti presoje. Zaradi narave dejavnosti posameznih družb, razlik v uporabniških pričakovanjih ter različnih okoliščin izvajanja storitev neposredna primerjava povprečnih ocen med družbami ali posameznimi območji ni vedno smiselna brez dodatne vsebinske analize. Rezultati se zato obravnavajo v kontekstu časovnih trendov, strukture izraženih stališč (pohvale, predlogi, pritožbe), demografskih značilnosti uporabnikov in širših okoljskih dejavnikov, ki lahko vplivajo na ocene.

Kazalniki zadovoljstva uporabnikov ne predstavljajo izključnega merila uspešnosti izvajanja storitev, temveč dopolnilni vir informacij pri celostni presoji delovanja posameznih družb. V povezavi z drugimi poslovnimi, finančnimi in operativnimi kazalniki omogočajo uravnoteženo in argumentirano presojo kakovosti poslovanja ter podlago za nadaljnje razvojne in izboljševalne ukrepe.

7. Uspešnost, učinkovitost in gospodarnost posamezne družbe v Skupini JHMB

17. člen

JHMB, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
	Dobičkonosnost	
1.	Čisti prihodki od poslovanja	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT	
3.	ROE (v %)	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %)	EBITDA/skupni prihodki * 100
	Produktivnost; učinkovitost	
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki

Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
9.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
10.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
11.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
12.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
13.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti za ocenjevanje poslovanja posamezne družbe

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Delež digitalnih prejetih računov in izdanih komunalnih računov	Meri se število prejetih in izdanih e-računov in primerja s preteklim obdobjem. Cilj je zvišanje deleža tako prejetih kot izdanih e-računov.
2.	Število zaposlenih glede na plan in števila predlaganih ter izvedenih postopkov zaposlovanja v letu	Spremlja se delež zaposlenih po spolu, delež zaposlitev za NDČ in DČ.
3.	Delež izvedenih aktivnosti iz strateškega razvojnega programa	Merijo se izvedene aktivnosti glede na plan določenega leta.
4.	Število revizijskih zahtevkov oz. pritožb (evidenčna naročila) v razmerju do števila izvedenih postopkov javnih naročil	Meri se pogostost izpodbijanja izvedenih postopkov s strani ponudnikov. Cilj ne pod 5 %.
5.	Stopnja uresničitve letnega načrta notranje revizije	Merijo se izvedene revizije glede na plan določenega leta.
6.	Kakovost uporabniške podpore – reševanje zahtevkov	Kazalnik meri učinkovitost in kakovost IT podpore (čas reševanja, delež rešenih zahtevkov ob prvem stiku, ocena zadovoljstva uporabnikov). Višje vrednosti pomenijo večjo uspešnost.
7.	Razpoložljivost in neprekinjenost ključnih IT storitev	Število kritičnih incidentov, povprečni in skupni downtime, doseganje RTO/RPO ciljev. Višja razpoložljivost in manj izpadov pomenita večjo zanesljivost IT sistema.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Zaradi JHMB mariborska javna podjetja delujejo bolj usklajeno, njihovo poslovanje pa je bolj transparentno, komunikacija bolj dosledna.
2.	Delovanje javnih podjetij v okviru Javnega holdinga Maribor prispeva k bolj povezanim in preglednim javnim storitvam za občane.
3.	Od vključitve v Javni holding Maribor so mestne javne gospodarske službe izvajane bolj koordinirano in pregledno.
4.	Organiziranost javnih podjetij v okviru JHMB omogoča bolj usklajeno delovanje mestnih javnih služb.

18. člen

Javno podjetje Energetika, d. o. o., ter Energija in okolje, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/poslovni odhodki
Investiranje		
9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Delež proizvodnje toplote iz nizkoogljičnih virov	Prehod na nizkoogljične vire je ključen za dolgoročno vzdržnost sistema daljinskega ogrevanja (cilj do leta 2045: skoraj izključno nizkoogljični viri). Mesečno se spremlja realiziran delež OVE in morebitne odpadne toplote v celotni proizvodnji toplote. Kazalnik se prikazuje tudi kot kumulativna realizacija v primerjavi s planom do konca leta. Zadovoljive vrednosti (v naslednjih dveh letih): > 15 %.
2.	Delež proizvodnje toplote iz OVE in SPTE (kogeneracij)	Sistem mora dosegati kriterij energetske učinkovitosti, po katerem se za »učinkovite sisteme« štejejo tisti, kjer več kot 50 % proizvodnje izvira iz kombinacije soproizvodnje (SPTE) in obnovljivih virov.
3.	Letni izkoristek/izgube distribucijskega sistema	Kazalnik predstavlja delež proizvedene toplote, ki se izgubi med prenosom do odjemalcev. Gre za specifične toplotne izgube v omrežju, ki so nižje ob večji specifični gostoti odjema, ob boljši izolaciji, omrežju in manjših količinskih izgubah ogrevalnega medija ter ob večji količini distribuirane toplote (hladnost obdobja). Računa se razlika med proizvedeno in prodano toploto, ki se izrazi kot delež v vsej proizvedeni toploti. Zadovoljive so vrednosti pod 20 % (ENMB v letu 2024: 16 %). Odlična vrednost je pod 15 %, kar pa je odvisno v veliki meri tudi od zunanjih vplivov. Med letom lahko delež izgub izrazito niha (večji v poletnih mesecih), zato je najbolj merodajna celoletna meritev.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Odzivnost družbe pri morebitnih izpadih je dobra, oskrba je hitro ponovno vzpostavljena.
2.	Oskrba s toploto je zanesljiva, morebitne motnje pa so pravočasno odpravljene in jasno komunicirane.

19. člen

Javno podjetje Mariborski Vodovod, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
	Dobičkonosnost	

1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Investiranje		
9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Višina vodnih izgub	Poslovodstvo ima skozi svoje aktivnosti vodenja možnost vplivati na višino vodnih izgub in možnost usmeriti resurse v iskanje napak na omrežju, znotraj omrežnine sredstva za načrtovano obnovo priključkov in pobudo, da apelira na občine, da investirajo v obnovo kritičnih odsekov omrežja. Realen odstotek višine/znižanja vodnih izgub. Na podlagi doseganja tega kriterija, se mu določi odstotek uspešnosti v sklopu ponderjev z ostalimi kazalniki.
2.	Kakovost pitne vode (neustrezni mikrobiološki vzorci)	Primerjava s preteklimi obdobji (mesečno, letno). Redne sanacije, manj neustreznih vzorcev, večji delež varne in skladne pitne vode.
3.	Čas izpada vodooskrbe (h/leto) – Okoljski in trajnostni vidik	Primerjava s preteklimi obdobji (mesečno, letno). Znižanje časa izpadov vodooskrbe v primerjavi s preteklim letom za do 1 %. Večja intenziteta obnove omrežja.

4.	Kakovost odpadne vode na iztoku iz CČN – Okoljski in trajnostni vidik	Letna izvedba analiz pooblaščenega izvajalca monitoringa NLZOH. Primerjava s preteklimi obdobji (letno).
5.	Poraba električne energije/črpane količine vode (kWh/m ³)	Merjenje porabe EE za vodooskrbo. Primerjava s preteklimi leti z namenom znižanja porabe EE na kubik črpane količine vode.
6.	Delež izdanih digitalnih elektronskih računov za GJS	Merjenje števila izdanih e-računov v primerjavi z vsemi izdanimi računi za GJS in primerjava s preteklim obdobjem. Cilj je povečevanje deleža digitalnih računov z zmanjšanjem števila tiskanih računov.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Odzivnost družbe pri morebitnih izpadih je dobra, oskrba je hitro ponovno vzpostavljena.
2.	Oskrba s pitno vodo je zanesljiva, morebitne motnje pa so pravočasno odpravljene in jasno komunicirane.

20. člen

Javno podjetje Nigrad, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/poslovni odhodki
Investiranje		

9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Uporaba okolju prijaznih metod in materialov pri vzdrževanju infrastrukture	Spremljanje količine odpadkov in deleža recikliranih materialov pri projektih vzdrževanja. Meri se s pozitivnim trendom rasti deleža okolju prijaznih praks iz leta v leto.
2.	Nemoteno delovanje kanalizacijskih sistemov	Število izrednih dogodkov (npr. zamašitev, poplave). Stopnja uspešnosti pri preprečevanju težav, % povečanja/zmanjšanja v primerjavi s prejšnjim letom.
3.	Izkoriščenost vozil in strojev	Opravljen ure na vozilo oziroma stroj. Primerjava dejansko opravljenih ur na vozilo oziroma stroj/kalkulativnimi urami letno.
4.	Poraba električne energije – zamenjava svetilk	Zamenjava svetilk na območju MOM 2025, 2026, 2027. Določi se število zamenjanih obstoječih svetilk z LED svetilkami in zmanjšanje porabe energije letno (npr. planirana letna vrednost 4000 KWh) in primerja z realizacijo.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Zimska služba svoje delo opravlja v skladu s svojimi zmožnostmi, prizadeva si, da so javne prometne površine varne za uporabo
2.	Cvetlične grede in parkovne površine na območju MOM so dobro urejene
3.	Javna razsvetljava zagotavlja občutek varnosti pri uporabi javnih površin tudi ponoči.
4.	Kanalizacijski sistem v Mariboru deluje brez večjih motenj.

Javno podjetje Snaga, d. o. o.***Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/poslovni odhodki
Investiranje		
9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Število izdanih e-računov	Meri se stopnja digitalizacije obračunavanja in delež uporabnikov, ki prejema račune v elektronski obliki (e-račun). Meri se število izdanih e-računov oziroma število uporabnikov,

		vključenih v e-račun ter delež e-računov med vsemi računi (%). Cilj je višje število in delež e-računov (zmanjšanje papirne pošte, nižji stroški, hitrejša dostava), najmanj enako ali več kot v prejšnjem obdobju.
2.	Število komunikacijskih aktivnosti v zvezi z ločevanjem odpadkov ipd.	Meri se število izvedenih komunikacijskih/ozaveščevalnih aktivnosti (objave, kampanje, delavnice v vrtcih/šolah, dnevi odprtih vrat, predstavitve storitev, kampanje za pravilno ločevanje, dogodki ipd.). Cilj je doseganje plana ter vsaj ohranitev ali povečanje števila aktivnosti glede na prejšnje obdobje.
3.	Delež izsortiranih frakcij	Meri se delež izsortiranih frakcij (v %) kot razmerje: (masa izsortiranih frakcij / masa vhodnih odpadkov) × 100. Cilj je višji delež izsortiranih koristnih frakcij (ter posledično nižji delež ostanka/kala), ob hkratnem spremljanju kakovosti frakcij in skladnosti s tehnološkimi ter okoljskimi zahtevami.
4.	Delež ločeno zbranih frakcij na izvoru	Zasledovati zapisane cilje iz programa ravnanja z odpadki (Vlada RS, april 2022). Meri se, kako učinkovito uporabniki ločujejo odpadke že na mestu nastanka (gospodinjstva, javne ustanove, podjetja). Meri se delež ločeno zbranih frakcij (v %) kot razmerje: (količina ločeno zbranih frakcij / skupna količina zbranih komunalnih odpadkov) × 100. Cilj je višji delež ločeno zbranih frakcij in s tem manj MKO; kazalnik se vrednoti skladno z zastavljenimi cilji in usmeritvami iz državnega programa ravnanja z odpadki.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Odvoz odpadkov poteka redno in brez večjih motenj.
2.	Za zapuščene živali v mariborskem zavetišču je dobro poskrbljeno, živali prejmejo vso nego, ki jo potrebujejo do posvojitve.

22. člen

Javno podjetje Marprom, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
	Dobičkonosnost	
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	

2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/poslovni odhodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
9.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
10.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
11.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
12.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
13.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Število prepeljanih potnikov z avtobusi v mestnem prometu	Spremljanje števila validacij. V planu se opredeli cilja vrednost, s katero se primerja dejansko število prepeljanih potnikov, zasleduje se pozitiven trend.
2.	Število prepeljanih potnikov s KKŽ	Spremljanje števila prehodov skozi kontrolo kart. V planu se opredeli cilja vrednost, s katero se primerja dejansko število prepeljanih potnikov, zasleduje se pozitiven trend.
3.	Poraba goriva glede na prevožene kilometre	Primerja se natočeno gorivo s prevoženimi kilometri. Zasleduje se trend več prevoženih km/l.
4.	Število dogodkov/prihodov na avtobusni postaji (mednarodni in medkrajevni)	Štetje prihodov in odhodov skozi Avtobusno postajo
5.	Plačilo z aplikacijo Easy park ali SMS	Štetje števila transakcij

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Informacije o voznih redih, spremembah linij, cenah vozovnic in pravicah potnikov so razumljive in dostopne.
----	--

2.	Digitalni načini plačevanja parkirnine so enostavni in uporabni.
3.	Enostavnost uporabe digitalnih načinov plačevanja parkirnine.

23. člen

Javno podjetje Šport Maribor, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
9.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
10.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
11.	Kazalnik obratnega kapitala	Kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
12.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
13.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
----------	----------------------	--------------------------------------

1.	Število pritožb uporabnikov športnih objektov	Spremlja se število pritožb uporabnikov. Cilj je manjše število pritožb glede na predhodno obdobje
2.	Vpliv gostitev dogodkov	Število dogodkov na leto, kategorizacija, ocena vpliva in dodana vrednost tržni dejavnosti – več dogodkov, zlasti mednarodnih, kaže na pomembnost objektov za skupnost.
3.	Stopnja zasedenosti objektov	Delež časa, ko je objekt v uporabi, glede na skupni razpoložljiv čas; (Ure v uporabi/Skupne odprte ure) na leto.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Kako bi ocenili urejenost in dostopnost javnih športnih objektov v upravljanju Športa Maribor?
2.	Osebe v mariborskih javnih športnih objektih je prijazno in ustrežljivo.

24. člen

Pogrebno podjetje Maribor, javno podjetje, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Investiranje		
9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva

11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Število pogrebov (Pobrežje, Dobrava)	Beleženje števila pogrebov na vsakem pokopališču in primerjava s preteklim obdobjem
2.	Število pripeljanih pokojnikov v okviru 24-urne dežurne službe	Beleženje števila prepeljanih pokojnikov in primerjava s preteklim obdobjem
3.	Število upepelitev	Beleženje števila upepelitev in primerjava s konkurenco in s preteklim obdobjem
4.	Utežena vrednost izvedenih družbeno odgovornih, kulturnih in izobraževalnih aktivnost	Ta kazalnik meri kakovost in družbeni vpliv dejavnosti podjetja, ki prispevajo k ozaveščanju, trajnosti, ohranjanju kulturne dediščine ter povezovanju z lokalnim in mednarodnim okoljem. Vsaka aktivnost je ocenjena z utežjo, ki odraža njen obseg, zahtevnost priprave in dolgoročni vpliv. Evidentirajo se aktivnosti, ki se vrednotijo z določeno utežjo. Določijo se ciljna skupna dosežena vrednost točk in se analizira trend rasti glede na pretekla obdobja.

Kazalniki zadovoljstva strank

1.	Pokopališča in prostori Pogrebnega podjetja Maribor so urejeni tako, da omogočajo dostojanstven spomin in obisk.
2.	Dostopnosti in razumljivosti informacij o pogrebniških in pokopaliških storitvah.

25. člen

Mestne nepremičnine, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja tržne dejavnosti	

2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT tržne dejavnosti	
3.	ROE (v %) tržne dejavnosti	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %) tržne dejavnosti	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/poslovni odhodki
Investiranje		
9.	Capex v celotnih prihodkih	capex/celotni prihodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
10.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
11.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
12.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
13.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
14.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Skupno število kmetij na tržnici	Vodenje registra vseh kmetij, ki prodajajo na tržnici. Primerjava s preteklimi obdobji (mesečno, letno). Rast/padec števila ponudnikov skozi čas kot pokazatelj privlačnosti tržnice. Določi se ciljno število na letni ravni.
2.	Število dogodkov na tržnici	Evidentirajo se dogodki. Primerja se s preteklim obdobjem. Večje število dogodkov kaže na aktivnosti tržnice. Določi se ciljno število na letni ravni.
3.	Število in zasedenost parkirišč	Skupno število parkirnih mest in zbiranje podatkov o zasedenosti preko "sistemov". Določi se ciljno število na letni ravni.
4.	Frekvenca prodajnih dni posameznega kmeta/mesec	Evidenca prisotnosti vsake kmetije (npr. preko rezervacij, registracije prisotnosti). Kazalnik aktivnega sodelovanja posameznih ponudnikov. Določi se ciljno število na letni ravni.

Kazalniki zadovoljstva strank

1. Mariborska mestna tržnica je dobro urejena in dostopna

26. člen

ZUM, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT	
3.	ROE (v %)	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %)	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
9.	Delež kapitala v financiranju	lastniški kapital/skupna sredstva
10.	Neto finančni dolg/EBITDA	kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratkoročne finančne naložbe/EBITDA
11.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
12.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
13.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Uspešnost pri pridobivanju projektov na področju urbanističnih storitev	Število uspešnih prijav na javne/EU razpise v primerjavi z vsemi oddanimi prijavami, ter njihova vrednost; Primerja se s preteklim obdobjem.

Določi se ciljno število uspešnih prijav in ciljna vrednost uspešnih prijav.

27. člen

Vino Piramida, d. o. o.

Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Ime kazalca/kazalnika	Definicija/formula
Dobičkonosnost		
1.	Čisti prihodki od poslovanja	
2.	Čisti dobiček iz poslovanja EBIT	
3.	ROE (v %)	čisti dobiček/lastniški kapital * 100
4.	EBITDA marža (v %)	EBITDA/skupni prihodki * 100
Produktivnost; učinkovitost		
5.	Dodana vrednost na zaposlenega	skupna dodana vrednost/ povprečno število zaposlenih
6.	Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih	opex/celotni prihodki
Gospodarnost		
7.	Kazalnik celotne gospodarnosti	celotni prihodki/celotni odhodki
8.	Kazalnik gospodarnosti poslovanja	poslovni prihodki/ poslovni odhodki
Financiranje in plačilna sposobnost		
11.	Kazalnik obratnega kapitala	kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti
12.	Kratkoročni koeficient likvidnosti	kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti
13.	Hitri koeficient	kratkoročna sredstva – zaloge/kratkoročne obveznosti

Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti

Zap. št.	Definicija kazalnika	Opredelitev in vrednotenje kazalnika
1.	Prodana in pridelana količina vina.	Letno poročilo vinarjeve o prodaji in predelavi vina (litrih/hektolitrih). Primerjava s preteklim obdobjem (letno). Rast/padec v prodaji oz. predelavi vina. Določi se ciljna količina na letni ravni.

8. Način spremljanja in merjenje uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja

28. člen

Obvladujoča družba JHMB, d. o. o., zbira, evidentira in analizira finančne podatke povezanih družb mesečno. Kvartalno se finančni podatki poročajo revizijski komisiji in nadzornemu svetu JHMB ter revizijski komisiji in nadzornemu svetu posamezne odvisne družbe.

Odstopanja od planiranih vrednosti je potrebno pojasniti ter predstaviti ustrezne ukrepe, kadar so realizirani rezultati slabši od planiranih za več kot 15 % oz. zavzeti stališče zakaj je do takega situacije prišlo.

Finančni kazalci in kazalniki se planirajo letno.

Smernice in navodila za planiranje prejmejo odvisne družbe s strani obvladujoče družbe JHMB, d. o. o., na začetku avgusta na podlagi ocene poslovanja 1–6 tekočega leta, z upoštevanjem vseh morebitnim predvidljivih odstopanj in posebnosti, ki se lahko pojavijo v letu planiranja upoštevajoč makroekonomsko okolje ter makroekonomske napovedi za leto planiranja. Pri določiti smernic se upošteva tudi realizacija preteklega leta ter preteklo srednjeročno poslovanje družb (povprečje zadnjih 5 let), z upoštevanjem morebitnih odmikov.

Pri določitvi smernic za planiranje se preverijo tudi povprečne vrednosti posameznega finančnega kazalnika določene panoge, v katero se uvršča posamezna družba iz Skupine JHMB. V kolikor je družba pri posameznem kazalniku dosegla vrednost nad povprečjem panoge, se šteje, da je družba pri doseganju tega kazalnika zelo uspešna, učinkovita ali gospodarna (v odvisnosti kaj se meri s kazalnikom).

Dosežena vrednost posameznega finančnega kazalnika posamezne družbe pod povprečjem, ob normalnih makroekonomskih in tržnih pogojih, praviloma kaže na manjšo uspešnost, učinkovitost ali gospodarnost družbe (v odvisnosti kaj se meri s kazalnikom). Poslovodstvo družbe, ki dosega kazalnike uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti v vrednosti, ki je pod povprečjem panoge je praviloma odgovorno za sprejem ukrepov za izboljšanje poslovanja.

Pri določitvi smernic se upošteva dejavnost družb, predvsem v delu izvajanja GJS in zakonsko določilo o maksimalni možni stopnji donosnosti sredstev 5 % pri GJS.

Pri določanju smernic za planiranje ima obvladujoča družba praviloma možnost, da finančne kazalce in kazalnike določene v tem pravilniku letno prilagaja makroekonomskemu okolju, dogajanju na trgu in dogajanju znotraj posamezne panoge.

Izhodišča za doseganje kvalitativnih kazalnikov predlagajo posloводства odvisnih družb in so predmet usklajevanja s posloводstvom obvladujoče družbe.

29. člen

Podatki o zadovoljstvu uporabnikov, pridobljeni z raziskavo, ki jo izvaja zunanji neodvisni izvajalec, predstavljajo kazalnik, ki se uporablja kot podporni vir pri razumevanju zaznane kakovosti storitev posameznih družb v Skupini JHMB.. Raziskava vključuje tako kvantitativne kot kvalitativne elemente uporabniške izkušnje in odraža stališča uporabnikov do različnih vidikov delovanja tako odvisnih družb kot obvladujoče družbe.

Nadzorni svet posamezne družbe se z ugotovitvami raziskave seznani po prejemu letne analize. Pri obravnavi rezultatov se upošteva širši kontekst, v katerem deluje posamezna družba, vključno z naravo njenih storitev, pričakovanji uporabnikov, prostorskimi značilnostmi, preteklo dinamiko rezultatov ter morebitnimi zunanjimi dejavniki, ki lahko vplivajo na percepcijo storitev.

Raziskava zadovoljstva uporabnikov ne predstavlja merila za neposredno vrednotenje uspešnosti poslovanja ali podlago za odločanje o upravljaljskih ukrepih, temveč dopolnjuje celostno informacijsko sliko o delovanju družbe. Vsebina raziskave se upošteva smiselno in v povezavi z drugimi kazalniki, ki jih nadzorni svet uporablja pri rednem spremljanju in presoji poslovanja.

9. Postopek spreminjanja in dopolnjevanja pravilnika

30. člen

V kolikor se v Skupino JHMB pridruži nova odvisna družba, je potrebno predmetni pravilnik dopolniti s finančnimi kazalci in kazalniki ter kvalitativnimi kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti za novo pridruženo odvisno družbo.

V kolikor se pojavijo okoliščine, ki zahtevajo kakršne koli spremembe, v tem pravilniku določenih kazalnikov uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti ali drugih pogojev, se pristopi k spremembi predmetnega pravilnika.

Spremembe lahko predlagajo odvisne družbe, obvladujoča družba, revizijske komisije, nadzorni sveti ali ustanoviteljica.

Predlog spremembe se posreduje obvladujoči družbi, ki pripravi predlog spremembe pravilnika. Predlog spremembe pravilnika obravnava revizijska komisija in nadzorni svet obvladujoče družbe. Po potrditvi, se posreduje Sprememba Pravilnika v odobritev ustanoviteljici.

10. Vpliv uspešnosti poslovanja na uspešnost poslovodstev in zaposlenih

31. člen

Po zaključku zunanjih revizij računovodskih izkazov in obravnavi letnih poročil na nadzornih svetih se doseženi rezultati primerjajo s planskimi in praviloma predstavljajo osnovo za določitev višine variabilnega prejemka direktorja.

Nadzorni svet posamezne družbe je odgovoren, da doseganje kazalcev in kazalnikov uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti, ki izhajajo iz tega pravilnika ter so opredeljeni v izhodiščih za planiranje, ustrezno vključi v izračun poslovne uspešnosti poslovodstva, kar vpliva na delitev variabilnega dela prejemka direktorja. Izračun poslovne uspešnosti poslovodstva izhaja iz Smernice za oblikovanje politike prejemkov poslovodnih oseb Skupine JHMB.

32. člen

Od dosežene uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja JHMB in odvisnih družb je praviloma odvisno tudi nagrajevanje poslovne uspešnosti zaposlenih.

11. Končne določbe

33. člen

Ta pravilnik prične veljati z dnem 1.7.2026 in se objavi na mestih, ki jih predvidevajo izhodišča za skladnost poslovanja JHMB. Spremembe in dopolnitve pravilnika se sprejemajo po enakem postopku kot ta pravilnik.

Maribor, 19.6.2026

ŽUPAN: Aleksander Saša Arsenovič

S Pravilnikom so seznanjeni in jih potrjujejo:

Za Energetiko Maribor, d. o. o.	Jože Hebar, direktor
	(podpis)
Za Javno podjetje Nigrad, d. o. o.	, direktor
	(podpis)
Za Javno podjetje Snaga, d. o. o.	Dr. Vito Martinčič, direktor
	(podpis)
Za Mariborski vodovod, javno podjetje, d. o. o.	Miran Jug, direktor
	(podpis)
Za Javno podjetje Marprom, d. o. o.	Ranko Šmigoc, direktor
	(podpis)
Za Šport Maribor, d. o. o.	Ranko Šmigoc, direktor
	(podpis)
Za Mestne nepremičnine, d. o. o.	Ranko Šmigoc, direktor
	(podpis)
Za Pogrebno podjetje Maribor, d. o. o.	Mag. Lidija Pliberšek, direktorica
	(podpis)
Za ZUM, d. o. o.	Marko Podjavoršek, direktor
	(podpis)

© 2026 Javni holding Maribor,

družba za izvajanje strokovnih in razvojnih nalog
na področju gospodarskih javnih služb, d. o. o.