



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 - 1003**

MESTNI SVET  
MESTNE OBČINE MARIBOR

**ZADEVA: PREDLOG ZA OBRAVNAVO NA 37. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA  
MESTNE OBČINE MARIBOR**

NASLOV GRADIVA: PRAVILNIK SPREMLJANJA USPEŠNOSTI, GOSPODARNOSTI IN  
UČINKOVITOSTI DRUŽBE IN SKUPINE JHMB

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 Cekić, vodja kontrolinga in FRS JHMB; | Strokovne službe JHMB, d. o. o.    | 3. 9. 2026 | E-žig ustvarjen za:<br>Mateja Cekić<br>mateja.cekic@jhmb.si<br><br>Napredni e-žig s kvalificiranim imetnikom potrjena: mSign<br>Datum e-žiga: 03.09.2026<br>Potek veljavnosti potrjena: 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<br>p.p. DARKO ŽARIČ                  |                                    | 10.9.2026  |                                                                                                                                                                                                    |
| Dokument parafiral podžupan:<br>(obkrožite tistega, ki je odgovoren za vaše področje) |                                                   | Kabinet župana                     |            |                                                                                                                                                                                                    |
| Gradivo prejela služba MS v fizični in elektronski obliki                             | Rosana Klančnik                                   | Služba za delovanje mestnega sveta | 29. 2026   | Rosana Klančnik                                                                                                                                                                                    |

## 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-1O, 75/23, 102/24, 77/25, 85/25 - ZLZD, 10/26 - ZdZEETD, 14/26 - ZUDDob-1, 1270/26), 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.

### II. Predlog sklepa

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

### III. Obrazložitev

Na podlagi sklepa 31. in 36. redne seje Mestnega sveta ter sklepa je pripravljena novelacija Pravilnika spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti JHMB in Skupine, v katerega so vključeni kazalniki uspešnosti, usmerjeni v dostopnost storitev in zadovoljstvo občanov ter kazalniki zadovoljstva zaposlenih.

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.

17. člen na novo določa merjenje zadovoljstva zaposlenih.

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.

Z uveljavitvijo novega pravilnika preneha veljati stari pravilnik.

**PRAVILNIK**  
SPREMLJANJA  
USPEŠNOSTI,  
GOSPODARNOSTI IN  
UČINKOVITOSTI  
**DRUŽBE IN**  
**SKUPINE JHMB**



|                                                                                                |                       |                                                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|------------------------------------------------|
| <b>Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti družbe in Skupine JHMB</b> | Različica:            | 2                                              |
|                                                                                                | Velja od:             | 1. 10. 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<br>Nadzorni svet JHMB |
|                                                                                                | Potrdil:              | Mestni svet MOM                                |
|                                                                                                | Seznanitev:           | Vsi zaposleni v Skupini JHMB                   |

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

# KAZALO

|                                                                                                    |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Uvodne določbe.....</b>                                                                       | <b>1</b>  |
| <b>2 Opredelitev načel poslovanja .....</b>                                                        | <b>1</b>  |
| <b>3 Finančni kazalci uspešnosti poslovanja .....</b>                                              | <b>2</b>  |
| <b>4 Finančni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja .....</b>            | <b>3</b>  |
| 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         |
| <b>5 Kvalitativni kazalniki ter kazalniki trajnostnega razvoja.....</b>                            | <b>6</b>  |
| <b>6 Kazalniki zadovoljstva strank.....</b>                                                        | <b>6</b>  |
| <b>7 Kazalniki zadovoljstva zaposlenih.....</b>                                                    | <b>7</b>  |
| <b>8 Uspešnost, učinkovitost in gospodarnost posamezne družbe v Skupini JHMB.....</b>              | <b>9</b>  |
| JHMB, d. o. o. ....                                                                                | 9         |
| Javno podjetje Energetika, d. o. o., ter Energija in okolje, d. o. o. ....                         | 11        |
| Javno podjetje Mariborski vodovod, d. o. o. ....                                                   | 13        |
| Javno podjetje Nigrad, d. o. o. ....                                                               | 15        |
| Javno podjetje Snaga, d. o. o. ....                                                                | 17        |
| Javno podjetje Marprom, d. o. o. ....                                                              | 19        |
| Javno podjetje Šport Maribor, d. o. o. ....                                                        | 21        |
| Pogrebno podjetje Maribor, javno podjetje, d. o. o. ....                                           | 22        |
| Mestne nepremičnine, d. o. o. ....                                                                 | 24        |
| ZUM, d. o. o. ....                                                                                 | 26        |
| Urbanatura, d. o. o. ....                                                                          | 27        |
| <b>9 Način spremljanja in merjenje uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja .....</b> | <b>28</b> |
| <b>10 Postopek spreminjanja in dopolnjevanja pravilnika.....</b>                                   | <b>29</b> |
| <b>11 Vpliv uspešnosti poslovanja na uspešnost poslovodstev in zaposlenih.....</b>                 | <b>30</b> |
| <b>12 Končne določbe .....</b>                                                                     | <b>30</b> |
| <b>13 Prehodna določba .....</b>                                                                   | <b>30</b> |

## 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 in 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,** in 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 upoštevanom 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. Poslovodstva JHMB, d. o. o., in odvisnih družb med letom na mesečni, nadzorni sveti in revizijske komisije nadzornih svetov pa najmanj na kvartalni ravni spremljajo ključne kazalnike uspešnosti poslovanja in na tak način primerjajo rezultate poslovanja med različnimi poslovnimi obdobji ter prepoznavaajo trende in izzive, ki jih brez merjenja ne bi bilo mogoče opaziti.

Finančni kazalniki so tudi pomembno orodje za transparentno komunikacijo s poslovnimi partnerji in 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 in 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 prodaje (ROS – Return on sales)** 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 prodaje (ROS) je razmerje med poslovnim dobičkom in prihodki od prodaje, ta kazalnik nam pove, koliko dobička podjetje ustvari iz ustvarjenih prihodkov od prodaje.

Kazalnike rentabilnosti ali donosnosti družba JHMB, d. o. o., izračunava mesečno. Ti kazalniki pokažejo, koliko čistega dobička oz. čiste izgube je gospodarska družba ustvarila glede na sredstva, kapital oz. prihodke od prodaje. 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 prihodki od prodaje. EBITDA marža pa razmerje med EBITDA in prihodki od prodaje.

#### 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., in 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 kapitalom in obveznostmi do virov sredstev.

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 letno spremlja tudi neto **finančni dolg ter razmerje med neto finančnim dolgom in EBITDA** ter **čas vračanja posojil** v letih.

## 14. člen

### Kazalniki plačilne sposobnosti

Družba JHMB, d. o. o., in odvisne družbe 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., in odvisnih družb, da poravnajo 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., in 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 likvidnimi sredstvi in kratkoročnimi obveznostmi.

## 5 Kvalitativni kazalniki ter kazalniki trajnostnega razvoja

### 15. člen

Družbe, ki so povezane 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 ugotavljajo 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. Vzorec za izvedbo ankete je najmanj  $n=2500$ . 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 in 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 in 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 in 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.

Na letni ravni se ugotavlja tudi ustreznost sodelovanja med obvladujočo in odvisnimi družbami, tj. zadovoljstvo odvisnih družb s SLA-storitvami in zadovoljstvo obvladujoče družbe s sodelovanjem odvisnih družb, kar vpliva na njihovo zadovoljstvo z izvajanjem storitev.

## **7 Kazalniki zadovoljstva zaposlenih**

### 17. člen

Spremljanje zadovoljstva zaposlenih predstavlja pomemben vidik kakovosti delovnega okolja, organizacijske kulture, kakovosti vodenja in trajnostnega delovanja družbe JHMB, d. o. o., in odvisnih družb v Skupini JHMB.

Zadovoljstvo zaposlenih se spremlja vsaki dve leti z raziskavo, katere izvedbo praviloma zagotavlja zunanji neodvisni izvajalec z ustreznimi strokovnimi referencami. Raziskava se izvaja z enotnim strukturiranim vprašalnikom, ki omogoča spremljanje rezultatov skozi čas in metodološko primerljivost, lahko pa se dopolni z dodatnimi vprašanji glede na dejavnost in posebnosti posamezne družbe. Raziskava zajema zlasti organizacijsko klimo, zadovoljstvo zaposlenih in po potrebi tudi njihovo zavzetost, in sicer na področjih, pomembnih za uvajanje izboljšav v organizacijo, kot so vodenje, medosebni odnosi, motivacija in zavzetost, komuniciranje, organizacija in pogoji dela, delovna obremenjenost, strokovna usposobljenost in učenje.

Posamezne družbe lahko zadovoljstvo zaposlenih spremljajo tudi z lastnimi vprašalniki in po lastnih metodologijah. Takšna merjenja se lahko izvajajo poleg enotne raziskave oziroma do vzpostavitve enotnega merjenja na ravni Skupine JHMB.

Raziskava se praviloma izvede na reprezentativnem vzorcu zaposlenih po predlogu zunanjega izvajalca, pri čemer se v manjših družbah lahko vključi celotna populacija zaposlenih. Pri določitvi vzorca se upoštevajo velikost družbe, struktura zaposlenih, organizacijske enote, vrste dela in druge relevantne okoliščine. Pri izvedbi raziskave se zagotavljajo anonimnost, zaupnost in varstvo osebnih podatkov.

Rezultati se prikazujejo v obliki skupnih rezultatov na ravni posamezne družbe in Skupine JHMB. Prikaz rezultatov vključuje zlasti povprečne ocene, časovne trende, stopnjo odzivnosti, statistično pomembna odstopanja in druge vsebinske ugotovitve. Rezultati se razlagajo ob upoštevanju sestave in velikosti vzorca, stopnje odzivnosti, velikosti in dejavnosti družbe, strukture zaposlenih, časovnih trendov ter drugih okoliščin, ki lahko vplivajo na rezultate.

Na podlagi ugotovitev raziskave poslovodstvo posamezne družbe opredeli ključna področja izboljšav ter pripravi ukrepe z določenimi odgovornostmi in roki. Za pripravo, izvajanje in spremljanje ukrepov se v vsaki posamezni družbi imenuje skupina, glede na število zaposlenih pa lahko tudi posameznik. V družbi, v kateri je ustanovljen svet delavcev, se v skupino vključi tudi njegov predstavnik. Izvajanje ukrepov se spremlja, zaposleni pa so seznanjeni s ključnimi ugotovitvami in načrtovanimi izboljšavami. V obdobju med dvema raziskavama se najmanj enkrat preverita realizacija sprejetih ukrepov in njihova učinkovitost. Poslovodstvo o ključnih rezultatih raziskave in izvajanju ukrepov poroča pristojnemu nadzornemu svetu.

Kazalniki zadovoljstva zaposlenih predstavljajo dopolnilni vir informacij pri celostni presoji delovanja posamezne družbe, kakovosti upravljanja zaposlenih in trajnostnega razvoja. Kot del nefinančnih kriterijev se lahko upoštevajo tudi pri presoji variabilnega dela prejemka poslovodnih oseb, vendar ne predstavljajo samostojnega ali neposrednega merila za njegovo določitev. Pri presoji se upoštevajo zlasti časovni trendi, odzivnost, sprejeti ukrepi in njihova izvedba.

## 8 Uspešnost, učinkovitost in gospodarnost posamezne družbe v Skupini JHMB

18. 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/ čisti prihodki od prodaje* 100                                                                 |
|          | Produktivnost; učinkovitost                            |                                                                                                        |
| 5.       | Dodana vrednost na zaposlenega                         | skupna dodana vrednost/<br>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/<br>poslovni odhodki                                                                 |
|          | Financiranje in plačilna sposobnost                    |                                                                                                        |
| 9.       | Delež kapitala v financiranju                          | kapital/skupna sredstva obveznosti do virov sredstev *100                                              |
| 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                                       | likvidna sredstva/kratkoročne obveznosti                                                               |

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

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                                                                                             | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                 |
|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | Delež digitalnih prejetih računov in izdanih računov                                                                    | Meri se število prejetih in izdanih e-računov in primerja s preteklim obdobjem. Cilj je zvišanje deleža tako prejetih kot izdanih e-računov.                                                                |
| <b>2.</b>       | 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.                                                                                                                                       |
| <b>3.</b>       | Delež izvedenih aktivnosti iz strateškega razvojnega programa                                                           | Merijo se izvedene aktivnosti glede na plan določenega leta.                                                                                                                                                |
| <b>4.</b>       | 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 največ 5 %.                                                                                                                    |
| <b>5.</b>       | Stopnja uresničitve letnega načrta notranje revizije                                                                    | Merijo se izvedene revizije glede na plan določenega leta.                                                                                                                                                  |
| <b>6.</b>       | 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. Ciljna vrednost >90 %. |
| <b>7.</b>       | 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. Ciljna vrednost >99 %.                  |

**Kazalniki zadovoljstva strank**

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

**Javno podjetje Energetika, d. o. o., ter Energija in okolje, d. o. o.*****Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

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

### ***Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                            | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | 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).<br>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.<br>Zadovoljive vrednosti (v naslednjih dveh letih): > 15 %.                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>2.</b>       | 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>3.</b>       | 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).<br>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***

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

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

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                                           | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | 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.<br>Realen odstotek višine/znižanja vodnih izgub. Na podlagi doseganja tega kriterija, se mu določi odstotek uspešnosti v sklopu ponderjev z ostalimi kazalniki. |
| <b>2.</b>       | Kakovost pitne vode (neustrezni mikrobiološki vzorci)                 | Primerjava s preteklimi obdobji (mesečno, letno). Redne sanacije, manj neustreznih vzorcev, večji delež varne in skladne pitne vode.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>3.</b>       | 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.                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>4.</b>       | Kakovost odpadne vode na iztoku iz CČN – Okoljski in trajnostni vidik | Letna izvedba analiz pooblaščenega izvajalca monitoringa NLZOH. Primerjava s preteklimi obdobji (letno).                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>5.</b>       | Poraba električne energije/črpane količine vode (kWh/m <sup>3</sup> ) | Merjenje porabe EE za vodooskrbo. Primerjava s preteklimi leti z namenom znižanja porabe EE na kubik črpane količine vode.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>6.</b>       | 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**

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

## 21. člen

### Javno podjetje Nigrad, d. o. o.

#### *Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti*

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                                                 | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | Uporaba okolju prijaznih metod in materialov pri vzdrževanju infrastrukture | Spremljanje količine odpadkov in deleža recikliranih materialov pri projektih vzdrževanja.<br>Meri se s pozitivnim trendom rasti deleža okolju prijaznih praks iz leta v leto.                                                 |
| <b>2.</b>       | Nemoteno delovanje kanalizacijskih sistemov                                 | Število izrednih dogodkov (npr. zamašitev, poplave).<br>Stopnja uspešnosti pri preprečevanju težav, % povečanja/zmanjšanja v primerjavi s prejšnjim letom.                                                                     |
| <b>3.</b>       | Izkoriščenost vozil in strojev                                              | Opravljen ure na vozilo oziroma stroj. Primerjava dejansko opravljenih ur na vozilo oziroma stroj/kalkulativnimi urami letno.                                                                                                  |
| <b>4.</b>       | Poraba električne energije – zamenjava svetilk                              | Zamenjava svetilk na območju MOM 2025, 2026, 2027.<br>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**

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

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

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                                           | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | Število izdanih e-računov                                             | Meri se stopnja digitalizacije obračunavanja in delež uporabnikov, ki prejemajo 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.                                                                                                                        |
| <b>2.</b>       | Število komunikacijskih aktivnosti v zvezi z ločevanjem odpadkov ipd. | Meri se število izvedenih komunikacijskih/ozaveševalnih 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.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>3.</b>       | 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.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>4.</b>       | 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**

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

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

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

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

**Kazalniki zadovoljstva strank**

|           |                                                                                                                     |
|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b> | <b>Informacije o voznih redih, spremembah linij, cenah vozovnic in pravicah potnikov so razumljive in dostopne.</b> |
| <b>2.</b> | <b>Digitalni načini plačevanja parkirnine so enostavni in uporabni.</b>                                             |

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

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

***Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                   | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                             |
|-----------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | Število pritožb uporabnikov športnih objektov | Spremlja se število pritožb uporabnikov. Cilj je manjše število pritožb glede na predhodno obdobje                                                                      |
| <b>2.</b>       | 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. | Javni športni objekti v upravljanju Športa Maribor so urejeni in dostopni |
| 2. | Osebe v mariborskih javnih športnih objektih je prijazno in ustrezljivo.  |

## 25. Člen

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

#### **Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                                                           | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | Število pogrebov (Pobrežje, Dobrava)                                                  | Beleženje števila pogrebov na vsakem pokopališču in primerjava s preteklim obdobjem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>2.</b>       | Število pripeljanih pokojnikov v okviru 24-urne dežurne službe                        | Beleženje števila prepeljanih pokojnikov in primerjava s preteklim obdobjem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>3.</b>       | Število upepelitev                                                                    | Beleženje števila upepelitev in primerjava s konkurenco in s preteklim obdobjem                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>4.</b>       | 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.<br>Evidentirajo se aktivnosti, ki se vrednotijo z določeno utežjo.<br>Določi se ciljna skupna dosežena vrednost točk in se analizira trend rasti glede na pretekla obdobja. |

**Kazalniki zadovoljstva strank**

|           |                                                                                                                         |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b> | <b>Pokopališča in prostori Pogrebnega podjetja Maribor so urejeni tako, da omogočajo dostojanstven spomin in obisk.</b> |
| <b>2.</b> | <b>Dostopnosti in razumljivost informacij o pogrebniških in pokopaliških storitvah.</b>                                 |

**Mestne nepremičnine, d. o. o.*****Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

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

**Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti**

| <b>Zap. št.</b> | <b>Definicija kazalnika</b>                     | <b>Opredelitev in vrednotenje kazalnika</b>                                                                                                                                                                                    |
|-----------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b>       | 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. |
| <b>2.</b>       | 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.                                                                         |
| <b>3.</b>       | Število in zasedenost parkirišč                 | Skupno število parkirnih mest in zbiranje podatkov o zasedenosti preko »sistemov«. Določi se ciljno število na letni ravni.                                                                                                    |
| <b>4.</b>       | Frekvenca prodajnih dni posameznega kmeta/mesec | Evidenca prisotnosti vsake kmetije (npr. preko rezervacij, registracije prisotnosti).<br>Kazalnik aktivnega sodelovanja posameznih ponudnikov. Določi se ciljno število na letni ravni.                                        |

**Kazalniki zadovoljstva strank**

|           |                                                                |
|-----------|----------------------------------------------------------------|
| <b>1.</b> | <b>Mariborska mestna tržnica je dobro urejena in dostopna.</b> |
|-----------|----------------------------------------------------------------|

**ZUM, d. o. o.*****Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

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

***Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

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

**Urbanatura, d. o. o.*****Finančni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

| <b>Zap. št.</b>                            | <b>Ime kazalca/kazalnika</b>                           | <b>Definicija/formula</b>                               |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| <b>Dobičkonosnost</b>                      |                                                        |                                                         |
| <b>1.</b>                                  | Čisti prihodki od poslovanja                           |                                                         |
| <b>2.</b>                                  | Čisti dobiček iz poslovanja EBIT                       |                                                         |
| <b>3.</b>                                  | ROE (v %)                                              | čisti dobiček/lastniški kapital * 100                   |
| <b>4.</b>                                  | EBITDA marža (v %)                                     | EBITDA/ čisti prihodki od prodaje * 100                 |
| <b>Produktivnost; učinkovitost</b>         |                                                        |                                                         |
| <b>5.</b>                                  | Dodana vrednost na zaposlenega                         | skupna dodana vrednost/<br>povprečno število zaposlenih |
| <b>6.</b>                                  | Celotni operativni stroški (OPEX) v celotnih prihodkih | opex/celotni prihodki                                   |
| <b>Gospodarnost</b>                        |                                                        |                                                         |
| <b>7.</b>                                  | Kazalnik celotne gospodarnosti                         | celotni prihodki/celotni odhodki                        |
| <b>8.</b>                                  | Kazalnik gospodarnosti poslovanja                      | poslovni prihodki/<br>poslovni odhodki                  |
| <b>Financiranje in plačilna sposobnost</b> |                                                        |                                                         |
| <b>9.</b>                                  | Kazalnik obratnega kapitala                            | kratkoročna sredstva – kratkoročne obveznosti           |
| <b>10.</b>                                 | Kratkoročni koeficient likvidnosti                     | kratkoročna sredstva/kratkoročne obveznosti             |
| <b>11.</b>                                 | Hitri koeficient                                       | likvidna sredstva/kratkoročne obveznosti                |

***Kvalitativni in trajnostni kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti***

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

## **9 Način spremljanja in merjenje uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti poslovanja**

### 29. 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 treba pojasniti in predstaviti ustrezne ukrepe, kadar so realizirani rezultati slabši od planiranih za več kot 15 % oz. zavzeti stališče, zakaj je do take 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. Če 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.

### 30. 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 upravljavskih 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.

## 10 Postopek spreminjanja in dopolnjevanja pravilnika

### 31. člen

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

Če 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 obravnavata revizijska komisija in nadzorni svet obvladujoče družbe. Po potrditvi se posreduje Sprememba Pravilnika v odobritev ustanoviteljici.

## **11 Vpliv uspešnosti poslovanja na uspešnost poslovodstev in zaposlenih**

### **32. 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 Smernic za oblikovanje politike prejemkov poslovodnih oseb Skupine JHMB.

### **33. člen**

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

## **12 Končne določbe**

### **34. člen**

Ta pravilnik prične veljati z dnem 1. 10. 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.

## **13 Prehodna določba**

### **35. člen**

Finančni in kvalitativni kazalci in kazalniki uspešnosti, učinkovitosti in gospodarnosti se v Poslovno finančni načrt 2027 planirajo v skladu s to verzijo pravilnika. Aktivnosti povezane z ugotavljanjem kazalnikov zadovoljstva uporabnikov in zaposlenih se izvedejo prvič v letu 2027.

Z dnem uveljavitve tega pravilnika preneha veljati Pravilnik spremljanja uspešnosti, gospodarnosti in učinkovitosti družbe in Skupine JHMB z dne 30. 6. 2025.

Ne glede na prenehanje veljavnosti pravilnika iz prejšnjega odstavka se v letu 2026 uporabljajo njegove določbe, ki se nanašajo na aktivnosti, povezane z določanjem in ugotavljanjem kazalnikov zadovoljstva strank oz. uporabnikov.

---

Maribor, 30. 9. 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.              | Mag. Matjaž Andric, 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)                           |



JAVNI  
HOLDING  
MARIBOR

© 2026 Javni holding Maribor,

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