



**SLOVENSKI DRŽAVNI HOLDING, d. d.**

**MERILA ZA MERJENJE USPEŠNOSTI  
POSLOVANJA DRUŽB S KAPITALSKO  
NALOŽBO DRŽAVE**

---

Ljubljana, 27. 11. 2015

## Kazalo vsebine

<b>1. UVOD</b>	<b>5</b>
<b>2. PRAVNI OKVIR ZA DOLOČANJE MERIL (KAZALNIKOV) V TEM AKTU</b>	<b>7</b>
<b>3. OPREDELITEV GLAVNIH MERIL (KAZALNIKOV) USPEŠNEGA POSLOVANJA</b>	<b>8</b>
<b>3.1. POSTAVITEV KRITERIJEV ZA RAZVRŠČANJE NALOŽB DRŽAVE</b>	<b>9</b>
<b>3. Družbe, ki opravljajo pomembne javne storitve (gospodarske javne službe)</b>	<b>10</b>
<b>4. Družbe, ki povečujejo konkurenčnost celotne gozdno – lesne vrednostne verige</b>	<b>10</b>
<b>3.2. POSTAVITEV MERIL ZA MERJENJE USPEŠNOSTI NALOŽB DRŽAVE</b>	<b>10</b>
<b>3.3. POVEČEVANJE DONOSA KAPITALA</b>	<b>11</b>
<b>4. PREGLED NAJPOGOSTEJE UPORABLJENIH FINANČNIH KAZALNIKOV</b>	<b>13</b>
<b>5. STRATEŠKE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE</b>	<b>14</b>
5.1. <i>Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, d. d.</i>	14
5.2. <i>Zavarovalnica Triglav, d. d.</i>	15
5.3. <i>Elektro Maribor, d. d. Elektro Ljubljana, d.d., Elektro Celje, d.d., Elektro Primorska d.d. in Elektro Gorenjska, d.d.</i>	17
5.4. <i>Gen Energija, d.o.o.</i>	19
5.5. <i>Holding Slovenske elektrarne, d.o.o.</i>	21
5.6. <i>Kontrola zračnega prometa Slovenije, d.o.o.</i>	22
5.7. <i>DRI upravljanje investicij, d.o.o.</i>	24
5.8. <i>Luka Koper, d.d.</i>	25
5.9. <i>Pošta Slovenije, d.o.o.</i>	26
5.10. <i>Slovenske železnice, d.o.o.</i>	28
5.11. <i>Snežnik, podjetje za proizvodnjo in storitve, d.d.</i>	29
5.12. <i>Loterija Slovenije d.d.</i>	30
5.13. <i>SID – Slovenska izvozna in razvojna banka, d.d.</i>	31
5.14. <i>Javno podjetje Uradni list, d.o.o.</i>	33
<b>6. POMEMBNE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE</b>	<b>34</b>
6.1. <i>Geoplin, d.o.o.</i>	34
6.2. <i>Nafta Lendava, d.o.o.</i>	35
6.3. <i>Vodnogospodarsko podjetje Drava Ptuj, d.d., Mura - Vodnogospodarsko podjetje d.d., Vodnogospodarsko podjetje, d.d., Kranj, Vodnogospodarsko podjetje Novo mesto, d.d.</i>	35
6.4. <i>Meta Ingenium, družba tveganega kapitala, d.o.o., DTK Murka družba tveganega kapitala d.o.o., Prvi sklad, družba tveganega kapitala, d.o.o., STH Ventures, družba tveganega kapitala, d.o.o.</i>	36
6.5. <i>SIJ – Slovenska industrija jekla, d.d.</i>	37
6.6. <i>Petrol, d.d.</i>	38
6.7. <i>Pozavarovalnica Sava, d.d.</i>	38

6.8.	<i>Nova Ljubljanska banka, d.d.</i>	40
6.9.	<i>INFRA d.o.o.</i>	40
6.10.	<i>KRKA, tovarna zdravil, d.d.</i>	41
6.11.	<i>SAVA, d.d.</i>	42
6.12.	<i>Terme Olimia, d.d.</i>	43
6.13.	<i>D.S.U., d.o.o.</i>	43
<b>7.</b>	<b>PORTFELJSKE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE</b>	<b>44</b>
<b>8.</b>	<b>NAČIN SPREMLJANJA USPEŠNOSTI POSLOVANJA IN MOREBITNE POSLEDICE NEDOSEGANJA REZULTATOV</b>	<b>45</b>

## **POMEN KRATIC IN IZRAZOV**

**Družba s kapitalsko naložbo države:** je družba, v kateri ima kapitalsko naložbo SDH ali Republika Slovenija, pa jo upravlja SDH.

**OZ:** Obligacijski zakonik (Uradni list RS, št. 83/01 in nasl.)

**Pomembne naložbe:** naložbe, v katerih želi Republika Slovenija ohraniti ključne razvojne dejavnike v državi.

**Portfeljske naložbe:** naložbe, s katerimi poskuša Republika Slovenija doseči izključno gospodarske cilje.

**RS:** je Republika Slovenija.

**Strategija:** je akt upravljanja naložb, ki ga je dne 13. 7. 2015 sprejel državni zbor.

**Strateške naložbe:** so naložbe, s katerimi Republika Slovenija poleg gospodarskih dosega tudi strateške cilje.

**SDH:** je Slovenski državni holding, d. d..

**ZGD-1:** je Zakon o gospodarskih družbah (Uradni list RS, št. 42/2006 in naslednji).

**ZSDH-1:** je Zakon o Slovenskem državnem holdingu (Uradni list RS, št. 25/2014).

## 1. UVOD

Merila uspešnosti poslovanja so akt SDH kot enega od delničarjev (družbenikov) oziroma akt predstavnika države kot delničarja (družbenika) družb s kapitalsko naložbo države, ki opredeljujejo merila (kazalnike), s katerimi bo SDH spremljal uspešnost poslovanja družb s kapitalsko naložbo države. Poleg merjenja oziroma ocenjevanja preteklih rezultatov poslovanja so merila uspešnosti poslovanja namenjena podrobnejši (glede na Strategijo) določitvi pričakovanj SDH do družb s kapitalsko naložbo države glede bodočih poslovnih rezultatov.

ZGD-1 določa, da morajo člani organov vodenja in nadzora pri opravljanju svojih nalog ravnati v dobro (interesu) družbe s skrbnostjo vestnega in poštenega gospodarstvenika in varovati poslovno skrivnost družbe.<sup>1</sup> ZGD-1 vsebine interesa družbe izrecno ne pojasnjuje, posredno pa je nanj mogoče sklepati iz posameznih določb ZGD-1.<sup>2</sup> Zakonska določba, ki opredeljuje interes družbe, je po eni strani normativna podlaga za sprejemanje poslovnih odločitev (interes družbe kot merilo pravilnega ravnanja) in hkrati tudi usmeritev za merjenje oziroma ocenjevanje uspešnosti poslovanja družbe.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> 263. člen ZGD-1 in 514. ter 515. člen ZGD-1.

<sup>2</sup> Cilj gospodarske družbe je praviloma pridobiten; drugačen cilj oziroma cilje določijo delničarji oziroma družbeniki v aktu o ustanovitvi družbe; organi vodenja in nadzora so korporacijskoppravno odgovorni delničarjem oziroma družbenikom, ne pa tudi ostalim deležnikom.

<sup>3</sup> V svetu obstajata dve temeljni opredelitvi vsebine interesa družbe, t.i. *shareholder-value* model, po katerem je interes družbe izenačen z interesom vseh delničarjev (družbenikov), le-ta pa je maksimiziranje vrednosti v družbo vloženega lastnega kapitala, ter t.i. *stakeholder-value* model, po katerem so delničarji le eden od deležnikov gospodarske družbe, katerih interese je treba enakovredno upoštevati in med njimi iskati ravnovesje. Ostali tipični deležniki so še zaposleni, dobavitelji, odjemalci in lokalna skupnost. Angleški Companies Act 2006 je izrecno uzakonil vsebino interesa družbe, pri tem pa je opredelil nov, to je tretji model interesa družbe, t.i. *enlightened shareholder-value*, ki je v bistvu vmesni model. V skladu s slednjim je (edini) objektivni cilj družbe enako kot pri *shareholder-value* dolgoročno povečanje premoženja delničarjev (družbenikov), le da ta koncept podrejeno, vendar izrecno zahteva tudi upoštevanje interesov ostalih deležnikov. To praktično pomeni, da mora družba opredeliti investicije, ki imajo dolgoročno pozitiven vpliv za delničarje, nato pa v naslednjem koraku izločiti tiste, ki povzročajo negativne eksternalije, torej povzročajo stroške/škodo ostalim deležnikom družbe oziroma izbere tiste, ki hkrati s povečanjem premoženja delničarjev, koristijo tudi ostalim deležnikom. Izločitev za ostale deležnike slabih investicij izhaja iz podmene, da so take investicije za družbo dolgoročno tvegane, saj lahko na dolgi rok zmanjšujejo premoženje delničarjev.

Glede opredelitve vsebine »interesa družbe« ZSDH-1 za družbe s kapitalsko naložbo države ne predpisuje posebne (drugačne) ureditve glede na splošno ureditev. V tem smislu je pomembno razlikovati med dvema vrstama družb: 1) družbe, ki so v 100% lasti države, saj je v teh primerih interes edinega delničarja (države) praktično izenačen z interesom družbe, in 2) družbe z več delničarji oziroma družbeniki, kjer država kot delničar oziroma družbenik svoje interese uresničuje primarno le preko korporacijskih vzvodov, ni pa njegov interes nujno enak interesu družbe (odvisno je od opredelitve ciljev v aktu o ustanovitvi družbe oziroma odvisno od družbe lahko tudi v predpisu), na kar morajo biti organi vodenja in nadzora pozorni. Potrebno pa je poudariti, da so pri strateških naložbah cilji države kot delničarja (družbenika) v družbi s kapitalsko naložbo države določeni tako, da so v interesu širše skupnosti oziroma državljanov (in ne le v interesu države kot lastnice naložbe). Zlasti pri strateških naložbah država svoje naloge oziroma cilje, ki jih ima kot nosilka oblasti, uresničuje (tudi) preko lastniških vzvodov v družbah s kapitalsko naložbo države.

V razloženem kontekstu je treba razumeti tudi določbo 17. člena ZSDH-1, ki določa, da SDH z notranjim aktom določi merila za merjenje uspešnosti družb s kapitalsko naložbo države (v nadaljevanju: merila uspešnosti poslovanja).

Izraz dobro upravljanje (angl. *good governance*) se nanaša na vprašanje, kako se sprejemajo odločitve znotraj organizacije. V tem smislu je dobro upravljanje stanje odličnosti procesa sprejemanja odločitev.<sup>4</sup> Glavna naloga in cilj SDH je postaviti in izvajati dober sistem upravljanja družb s kapitalsko naložbo države. Stanje kakovosti upravljanja je mogoče spoznati tako, da se tekoče meri oziroma ocenjuje uspešnost poslovanja družb. Namen meril uspešnosti poslovanja ni le merjenje preteklih rezultatov poslovanja, ampak je z določitvijo realnih, vendar ambicioznih ciljev, določiti pričakovanja države kot lastnice naložb ter vplivati na dvig uspešnosti poslovanja družb s kapitalsko naložbo države. SDH bo glede na to, kako bodo družbe dosegale postavljene cilje, sprejemal posamezne korporacijske odločitve.

---

<sup>4</sup> Obstaja več napotkov oziroma načel, kako dosegati odličnost znotraj organizacije. Načela so npr.: poslovanje znotraj pravnega okvira; transparentnost odločanja (zainteresirane osebe lahko razumejo podlage za posamezne odločitve, organizacija pa je sposobna utemeljiti svojo odločitev); odgovornost za odločitve v razmerju do članov družbe in drugih deležnikov; upoštevanje in pošteno ter konsistentno ravnanje do vseh deležnikov; dolgoročna vizija pri sprejemanju odločitev.

## 2. PRAVNI OKVIR ZA DOLOČANJE MERIL (KAZALNIKOV) V TEM AKTU

SDH je pri določanju meril (kazalnikov) v tem aktu upošteval naslednji pravni okvir:

1. **ZSDH-1**, ki v zvezi z določitvijo meril postavlja naslednje usmeritve:

- pri strateških naložbah je treba merila povezati s strateškimi cilji, ki jih določa strategija, hkrati pa v odvisnosti od družbe določiti tudi finančne kazalnike;
- pri pomembnih in portfeljskih naložbah so merila lahko le finančna in ekonomska ter taka, ki vrednotijo družbeno odgovornost družb.

2. **Strategijo**, ki v zvezi z določitvijo meril postavlja naslednje usmeritve:

- osrednji finančni kazalnik je donos kapitala (ROE), ki mora biti realno in hkrati ambiciozno določen;
- cilj je povprečni 8% ROE na knjigovodsko vrednost kapitala do leta 2020, 5,9-odstoten za leto 2015, 6,3-odstoten za leto 2016 in 7,1-odstoten za leto 2017;
- posamezni kazalniki so določeni kot kazalniki spremljanja uspešnosti poslovanja in kot cilj (pričakovanja) tudi pri posameznih družbah.

3. **ZGD-1**, po katerem je možno vsebino interesa družbe razumeti zlasti v smislu *shareholder-value* koncepta ali *enlightened shareholder-value* koncepta.

4. **Kodeks upravljanja družb s kapitalsko naložbo države**, ki v načelu 3.3 in pripadajočih priporočilih družbam s kapitalsko naložbo države kot glavno merilo poslovnih in nadzorstvenih odločitev priporoča *enlightened shareholder-value* koncept. V skladu s slednjim so primarni tisti kazalniki, ki merijo uspešnost poslovanja glede na interese delničarjev oziroma družbenikov, saj je uresničevanje slednjih cilj družbe.<sup>5</sup> Pri organiziranosti družbe, sprejemanju konkretnih investicijskih in drugih poslovnih in nadzorstvenih odločitev ter pri postavljanju sistema upravljanja s tveganji, pa je treba upoštevati tudi ostale deležnike družbe, pri čemer se uresničevanje njihovih interesov razume kot dejavnik uspešnosti, ne pa cilj družbe. Svoj pomen imajo zato tudi kazalniki, ki omogočajo spremljanje uspešnosti poslovanja pri uresničevanju interesov ostalih deležnikov družbe.

---

<sup>5</sup> Temelj družbe je družbena pogodba, slednja pa je v 990. členu OZ opredeljena kot pogodba, s katero se dve ali več oseb zaveže, da si bodo s svojimi prispevki prizadevale doseči z zakonom dopustni **skupni namen, tako kot je določeno s pogodbo**.

5. **Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga**, v katerih SDH velikim družbam s kapitalsko naložbo države priporoča, da se samoocenjujejo po modelu poslovne odličnosti EFQM in poročila o samoocelitvi posredujejo SDH.

6. **Posebne zakone**, ki izrecno ali implicitno določajo cilje določenih družb s kapitalsko naložbo države.

7. **Akte o ustanovitvi družb**, ki izrecno ali posredno preko opredelitve dejavnosti določajo cilje družb s kapitalsko naložbo države.

### 3. OPREDELITEV GLAVNIH MERIL (KAZALNIKOV) USPEŠNEGA POSLOVANJA

Strategija upravljanja kapitalskih naložb je skladno z določenimi kriteriji razvrstila kapitalске naložbe države med strateške, pomembne in portfeljske.

Med **strateške naložbe** so s to strategijo uvrščene družbe, ki izvajajo za državo pomembne infrastrukturne naloge in ki razpolagajo z naravnimi monopoli, s ciljem, da le-te čim bolj uspešno ekonomsko izkoriščajo. V to skupino so uvrščeni tudi operaterji javnih omrežij, ki so ključnega pomena za varnost in zanesljivost oskrbe gospodarstva in prebivalstva. Te družbe skrbijo za širši družbeni interes in dostopnost javnosti do storitev pod enakimi pogoji. Pretežno državno lastništvo je potrebno tudi v primerih, ko delovanje izključno zasebnih nosilcev gospodarskih aktivnosti lahko povzroča motnje na trgu. Strateške naložbe so naložbe, s katerimi država poleg gospodarskih ciljev dosega tudi razvojne in druge cilje, povezane z izvajanjem posameznih javnih služb, pri katerih se ne zasleduje zgolj poslovni interes, temveč tudi širši družbeni. V družbah, ki so opredeljene kot strateške, država ohrani ali pridobi vsaj 50-odstotni lastniški delež + 1 delnico. Zaradi strateške narave teh naložb je pomembno, da te družbe izvajajo le osnovno dejavnost, za katero so bile ustanovljene. Strateške družbe so nosilke inovacijske dejavnosti, imajo raziskovalno-inovacijske oddelke in se povezujejo v inovacijska omrežja z domačimi javnimi in mednarodnimi raziskovalno-inovacijskimi inštitucijami. V to skupino naložb so uvrščene družbe, katerim so z zakonom podeljena javna pooblastila, in družbe, ki so lastnice gospodarsko pomembne infrastrukture. Pri družbah, ki imajo v lasti infrastrukturo, je dopustno sklepati dolgoročne koncesijske pogodbe za upravljanje z infrastrukturo po sistemu javno-zasebno partnerstvo, pri čemer je koncesnina prihodek državnega proračuna. Skladno z ZSDH-1 lahko strategija upravljanja določi tudi konkretne strateške naložbe, pri katerih se učinkovito uresničevanje strateških ciljev zagotavlja s časovno omejeno koncesijsko pogodbo, zato se pri teh družbah minimalni delež lahko zniža pod 50-odstotni delež in en glas.



Med **pomembne naložbe** so razvrščene družbe, ki so prav tako nosilci širšega gospodarskega razvoja in imajo pomembno vlogo pri povezovanju družb v dobaviteljske verige in internacionalizaciji gospodarstva. Te družbe praviloma zagotavljajo upravljanje po celotni verigi vrednosti, obvladujejo ključne tehnologije in imajo vse ključne poslovne funkcije v Sloveniji (tj. razvojne, finančne, trženjske in vodstvene), vključno z vlogo strateškega upravljanja in usmerjanja poslovnih skupin. Te družbe predstavljajo tudi pomembne udeležence kapitalskega trga. V pomembnih naložbah država ohrani kontrolni delež (25-odstotni delež + 1 delnica), s čimer želi ohraniti ključne razvojne komponente v Sloveniji oziroma zasledovati razvojne prioritete in cilje iz strateških razvojnih dokumentov Republike Slovenije. V to skupino naložb so lahko uvrščene tudi družbe, ki imajo pomembno vlogo pri prenosu znanja in tehnologije. Pri posameznih pomembnih naložbah, ki so v tej strategiji upravljanja posebej določene, velja prepoved koncentracije lastništva oziroma razpršeno lastništvo zasebnih lastnikov, in sicer do višine skupnega deleža kapitalskih naložb države. Pri teh naložbah mora SDH oziroma upravljavec kapitalskih naložb pred kakršnim koli razpolaganjem s kapitalskimi naložbami v statutu družbe ali na drug ustrezen način zagotoviti prepoved koncentracije lastništva posameznih zasebnih lastnikov oziroma zagotoviti razpršenost njihovega lastništva do skupne višine deleža kapitalskih naložb države.

Med **portfeljske naložbe** so uvrščene naložbe, v katerih država ni obvezna ohraniti kontrolnega deleža, z njimi pa SDH upravlja in razpolaga izključno za doseg gospodarskih ciljev. V to kategorijo sodijo tudi naložbe, ki jih je treba prestrukturirati. V to skupino se torej uvrščajo naložbe, ki so tržno zanimive, saj gre za družbe, ki dobro poslujejo, ali pa gre za naložbe v družbe, ki pred prodajo potrebujejo aktivno sodelovanje lastnika v procesu prestrukturiranja in njihovega nadaljnjega razvoja.

### 3.1. POSTAVITEV KRITERIJEV ZA RAZVRŠČANJE NALOŽB DRŽAVE

Glavni vsebinski kriteriji za razvrščanje naložb med strateške naložbe so naslednji:

1. Družbe, ki izvajajo infrastrukturne naloge:
  - omrežna infrastruktura ključnih elektronskih komunikacij
  - transportna infrastruktura (ceste, železnice)
  - naravni monopol
2. Družbe v dejavnostih, ki so pomembne za varno in stabilno oskrbo z viri energije, ter operaterji javnih omrežij:
  - energetika
  - elektrodistribucija in distribucija in skladiščenje drugih energentov (plin, nafta)
  - oskrba z vodo\* in druge okoljevarstvene storitve

- nacionalni operater pristaniške dejavnosti (Luka Koper)
- 3. Družbe, ki opravljajo pomembne javne storitve (gospodarske javne službe)
  - javni potniški promet
  - vzdrževanje in opravljanje javne infrastrukture (ceste, železnice, distribucijska omrežja)
- 4. Družbe, ki povečujejo konkurenčnost celotne gozdno – lesne vrednostne verige

Glavni vsebinski kriteriji za razvrščanje naložb med pomembne naložbe so naslednji:

- Sistemske finančne institucije in skladi rizičnega kapitala
- loterija in igre na srečo
- razvojno in tehnološko pomembne naložbe, ki obvladujejo ključne tehnologije, katerih ključne razvojne komponente naj ostanejo v Sloveniji
- družbe, ki imajo pomembno vlogo pri povezovanju družb v dobaviteljske verige in internacionalizaciji gospodarstva

### 3.2. POSTAVITEV MERIL ZA MERJENJE USPEŠNOSTI NALOŽB DRŽAVE

Postavitev meril za merjenje uspešnosti naložb države se pri upravljanju posamezne družbe, skladno z ZSDH-1, razlikujejo glede na njeno klasifikacijo kot strateške, pomembne ali portfeljske naložbe. Medtem ko se pri strateških naložbah poleg gospodarskih zasleduje tudi razvojne in druge strateške cilje, povezane z izvajanjem posameznih javnih služb, in se pri pomembnih naložbah želi ohraniti ključne razvojne komponente v Sloveniji, se pri portfeljskih naložbah skuša doseči izključno gospodarske cilje.

Z vidika merjenja uspešnosti naložbenega portfelja je ključno oblikovanje pravih kazalnikov, ki so pomembni za merjenje uspešnosti družbe. Kazalnik lahko uporabimo kot korporativni kazalnik, če ustreza 6 kriterijem:



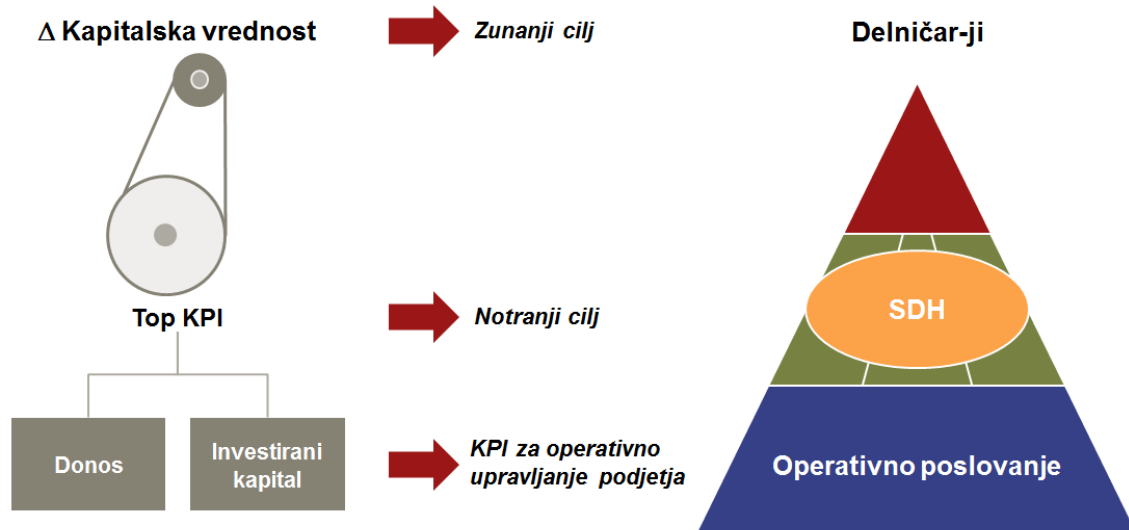
### 3.3. POVEČEVANJE DONOSA KAPITALA

Z vidika družb v državni lasti donos kapitala pomeni, kako učinkovito družba uporablja sredstva za doseganje vrednosti s tržnimi dejavnostmi. Če državne družbe delujejo v celoti na trgu, morajo dosegati stopnje donosnosti zasebnih družb, s čimer se zagotavlja usmerjanje sredstev v najbolj produktivne dejavnosti. Ker gre pri državnih družbah za izvajanje tržnih in netržnih aktivnosti ali le netržnih aktivnosti, je nujna podlaga za določanje donosnosti kapitala, analiza portfelja in postavitve realnih, vendar ambicioznih pričakovanj države.

Ciljni donosi postavljeni v Strategiji upravljanja kapitalskih naložb države temeljijo na analizi pričakovanj SDH na ravni posameznih družb oziroma države kot lastnice. Ključen cilj upravljanja kapitalskih naložb države je ustvarjanje donosa kapitala v višini 8% na knjigovodsko vrednost kapitala v letu 2020. Eden ključnih kriterijev za doseg tega ambicioznega cilja, je prav postavitve meril za merjenje uspešnosti naložb, priprava potrebnih ukrepov in usmeritev za dolgoročno doseganje tega cilja. Sprejeta merila bodo podlaga za pripravo letnega načrta upravljanja.

Vrednostno usmerjeno upravljanje podjetja povezuje zunanje cilje z operativnim vodenjem

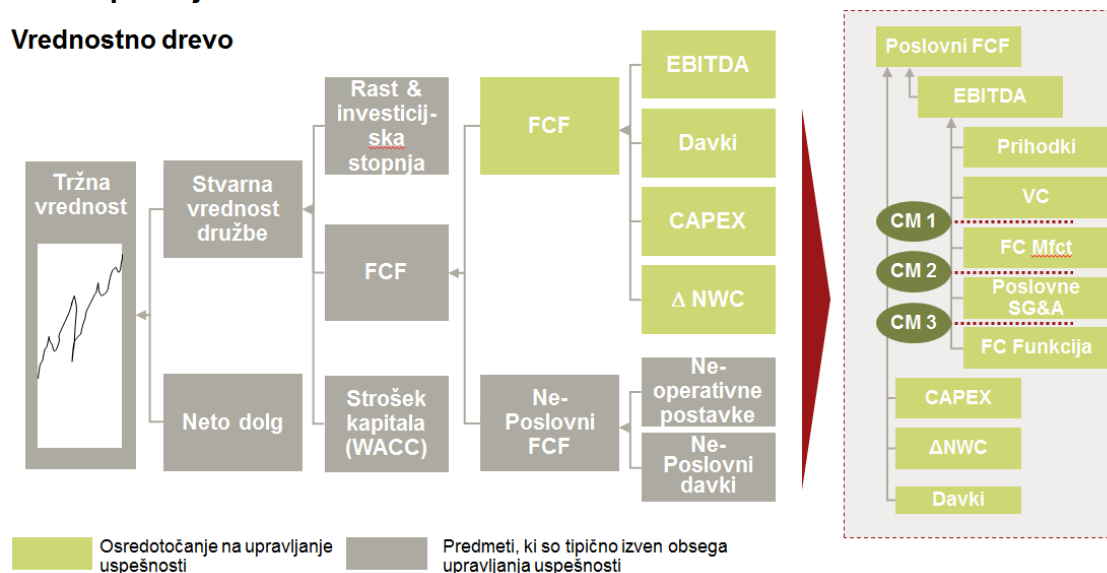
### Operacionalizacija cilja „ustvarjanje vrednosti“



Določitev optimalne kombinacije finančnih in nefinančnih kazalnikov omogoča pridobitev celovite informacije o poslovanju družb. Postavljeni strateški cilji in finančni kazalniki bodo pripomogli k postavitvi dovolj realnih in ambicioznih pričakovanj lastnika k doseganju izboljšanja donosnosti poslovanja.

### Dekompozicija drevesa vrednosti

#### Vrednostno drevo



#### 4. PREGLED NAJPOGOSTEJE UPORABLJENIH FINANČNIH KAZALNIKOV

Kazalnik	Opis
ROA	Čista dobičkonosnost sredstev
ROE	Čista dobičkonosnost lastniškega kapitala
Povprečne vrednosti obdobja (kapital, sredstva,...)	(Vrednost na začetku obd. + vrednost na koncu obd.) / 2
EBITDA	Poslovni izid iz poslovanja pred odpisi vrednosti. Približek denarnega toka iz poslovanja
EBITDA marža	Delež EBITDA v kosmatem donosu iz poslovanja
EBIT	Poslovni izid iz poslovanja, po odpisih vrednosti in pred obrestmi in davki
EBIT marža (marža iz poslovanja)	Delež EBIT v kosmatem donosu iz poslovanja
ROIC, ROCE	Donosnost investiranega kapitala
Neto finančni dolg	Kratkoročne in dolgoročne finančne obveznosti, zmanjšane za likvidna sredstva, s katerimi jih je mogoče poplačati
Neto finančni dolg / EBITDA	Kazalnik, ki kaže v koliko letih bi se lahko finančni dolg poplačal iz obstoječih likvidnih sredstev in ustvarjenega denarnega toka iz poslovanja
Finančni vzvod	Kazalnik financiranja sredstev z lastniškim kapitalom; reciprok razmerja med lastniškim kapitalom in celotnimi sredstvi
Št. zaposlenih	Povprečno št. zaposlenih v obdobju na podlagi delovnih ur
Dodana vrednost na zaposlenega	Kazalnik produktivnosti. Kaže koliko vrednosti v povprečju odpade na posameznega zaposlenega v določenem obdobju, t.j. vrednosti po odbitju stroškov materiala, blaga in storitev in drugih poslovnih odhodkov od kosmatega donosa iz poslovanja
Znesek dividend RS + SDH	Znesek bruto dividend RS in SDH skupaj, izplačanih v tekočem letu za preteklo leto
Dividendnost kapitala	Delež vložnega in ustvarjenega lastniškega kapitala, ki se vrne lastnikom preko izplačila dividend
Čisti škodni količnik	Razmerje med čistimi odhodki za škode ter čistimi prihodki od premij (zavarovalnice).
Čisti stroškovni količnik	Razmerje med čistimi stroški ter čistimi prihodki od zavarovalnih premij (zavarovalnice)
Čisti kombinirani količnik	Vsota čistega škodnega in čistega stroškovnega količnika (zavarovalnice)

CAPEX	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev
Obratni kapital	Znesek kratkoročnih sredstev, financiran z dolgoročnimi viri

## 5. STRATEŠKE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE

### 5.1. Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, d. d.

Družba za avtoceste v Republiki Sloveniji, d. d., je koncesionar na avtocestah in hitrih cestah, na podlagi naročila pa za Republiko Slovenijo opravlja naloge prostorskega načrtovanja, umeščanja v prostor in pridobivanja nepremičnin za gradnjo avtocest in hitrih cest. Naloge DARS so:

- kakovostno upravljanje in vzdrževanje avtocest v Republiki Sloveniji;
- upravljanje učinkovitega cestninjenja na omrežju cestninskih cest;
- nadaljnji razvoj avtocestnega omrežja;
- prostorsko umeščanje avtocest in pridobivanje nepremičnin za njihovo gradnjo v imenu in za račun Republike Slovenije.

Zap. št.	Strateški cilj	Definicija/Formula
1	Finančno vzdržna izgradnja avtocestnega omrežja in zagotavljanje ustrezne kakovosti upravljanja in vzdrževanja avtoceste	Dolžina izvedenih novogradenj in izvedenih obnov na avtocestnem omrežju.
2	Pretočnost in varnost avtocestnega omrežja	Analiza pretočnosti in varnosti na AC omrežju v obdobju enega leta in primerjava glede na preteklo leto
3	Aktivno upravljanje z dolgom	Reprogram finančnih obveznosti, prestrukturiranje virov – dolgoročna likvidnost, poroštveni portfelj – krovno poroštvo, finančna tveganja – kreditna in likvidnostna

#### **Finančno vzdržna izgradnja avtocestnega omrežja in zagotavljanje ustrezne kakovosti upravljanja in vzdrževanja avtoceste**

Zagotavljanje finančno vzdržnega nadaljevanja izgradnje novih avtocestnih odsekov skladno z Zakonom o Družbi za avtoceste v Republiki Sloveniji (Uradni list RS,

št. 97/10 in 40/12 – ZUJF) in v zagotavljanju ustrezne kakovosti upravljanja in vzdrževanja zgrajenega avtocestnega omrežja s potrebo po hkratnem ustreznem upravljanju finančnega dolga države.

### **Pretočnost in varnost avtocestnega omrežja**

Pretočnost in varnost sta strateški smernici, ki družbi DARS, d.d. dajeta dodano vrednost in ugled med uporabniki avtocestnih omrežij. Pretočnost in varnost avtocestnih omrežij sta ključni komponenti zadovoljstva uporabnikov pa tudi družbene odgovornosti, ki jo ima družba do zunanjega okolja.

### **Aktivno upravljanje z dolgom**

Z optimizacijo obstoječih virov prihodkov in njihovo diverzifikacijo (usmeritvijo v sistematičen razvoj novih programov), stroškovno učinkovitim poslovanjem, racionalno dinamiko investicij in aktivnim upravljanjem in restrukturiranjem dolga, bo družba zagotavljala dolgoročno finančno stabilnost in trajnostni razvoj. Posebno pozornost nameniti zaščiti pred tveganjem obrestne mere.

### **EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b><i>Struktura kapitala, financiranje</i></b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b><i>Produktivnost</i></b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### **5.2. Zavarovalnica Triglav, d. d.**

Zavarovalnica Triglav, d. d., je največja zavarovalna družba v Sloveniji in med večjimi v regiji. Skupaj s povezanimi družbami na trgu ponuja vse vrste premoženjskih, osebnih in zdravstvenih zavarovanj. Zavarovalništvo je osnovna in najobsežnejša dejavnost

skupine Triglav, kjer se izvajajo premoženjska, življenjska, prostovoljna dodatna pokojninska zavarovanja in zdravstvena zavarovanja.

Ključni stebri poslovanja družbe so:

- Zavarovalništvo
- Upravljanje premoženja
- Dejavnosti, s katerimi se podpira temeljne finančne stebre

Zap. št.	Strateški cilj	Definicija/Formula
1	Prevladujoč delež na domačem trgu	Ohranjanje prevladujočega deleža na slovenskem zavarovalnem trgu, upoštevajoč zdravstvena zavarovanja (referenca: podatki o tržnih deležih klasičnih zavarovalnic v RS, ki jih objavlja Slovensko zavarovalno združenje)
2	Širitev na regionalne trge	Rast prihodkov in tržnega deleža na tujih trgih (rast deleža obračunane kosmate zavarovalne premije, ustvarjene na tujih trgih, v skupni obračunani kosmati zavarovalni premiji)

#### **Ohranjanje prevladujočega deleža na domačem trgu**

Zavarovalnica Triglav, d.d. bo, skupaj s Triglav, zdravstveno zavarovalnico, d.d., ohranila trenutni prevladujoč delež na slovenskem zavarovalnem trgu, z namenom zagotavljanja ustrezne dobičkonosnosti poslovanja, razvoja storitev, znanja in informacijskega kapitala.

#### **Širitev na regionalne trge**

Spremljanje uspešnosti poslovanja na tujih trgih, predvsem povečevanja prihodkov in tržnega deleža, ob hkratnem spremljanju dobičkonosnosti skupine.

#### **EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	Kombinirani količnik	Vsota škodnega in odhodkovnega količnika, za segment premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj: (Čisti odhodki za škode + obratovalni stroški + sprememba drugih



		zavarovalno-tehničnih rezervacij + odhodki za bonuse in popuste + drugi zavarovalni odhodki - drugi zavarovalni prihodki ) / Čisti prihodki od zavarovalnih premij
3	Donosnost naložb	(Prihodki iz naložbenja – odhodki iz naložbenja) / povprečno stanje finančnih naložb v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
4	Kapitalska ustreznost *	Razpoložljivi kapital / minimalni zahtevani kapital
<b>Stroškovna učinkovitost</b>		
5	Odhodkovni količnik	Za segment premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj: (Obratovalni stroški + odhodki za bonuse in popuste + drugi zavarovalni odhodki - drugi zavarovalni prihodki ) / Čisti prihodki od zavarovalnih premij

\* Kazalnik kapitalske ustreznosti se bo zaradi spremembe zakonodaje do konca leta 2015 spremljal skladno z zahtevami Solventnosti I, po tem pa skladno z zahtevami Solventnosti II, pri čemer bo višina minimalnega kapitala določena s Politiko upravljanja kapitala.

### **5.3. Elektro Maribor, d. d. Elektro Ljubljana, d.d., Elektro Celje, d.d., Elektro Primorska d.d. in Elektro Gorenjska, d.d.**

Družbe imajo v lasti večinski del distribucijskega omrežja električne energije v Republiki Sloveniji. Po pogodbi z družbo SODO zanjo opravljajo storitve na tem omrežju. Dejavnost trgovanja, zastopanja in posredovanja na trgu z električno energijo za gospodinjstve in poslovne odjemalce so družbe prenesle na hčerinske družbe. Družbe trgujejo z električno energijo na veleprodajnem trgu z električno energijo, kjer je njihov skupen delež 11,0 %. Na maloprodajnem trgu z električno energijo na območju Republike Slovenije družbe dosegajo skupen tržni delež v višini 60,5 %. V skupini imajo tudi hčerinske družbe za proizvodnjo električne energije v malih hidroelektrarnah in sončnih elektrarnah ter dejavnost soproizvodnje električne energije in toplote.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	SAIDI	trajanje i-te prekinitve oskrbe j-temu odjemalcu v izbranem časovnem intervalu T in NS – celotno število odjemalcev
2	Delež izgub na distribuirano EE	Prevzeta EE iz prenosne strani/oddana EE

		odjemalcem
3	OPEX na distribuirano EE	Stroški poslovanja / distribuirana EE (v časovni enoti)
4	SAIFI	kazalnik povprečne frekvence prekinitev napajanja v sistemu
5	MAIFI	kazalnik povprečne frekvence prekinitev napajanja v sistemu

### SAIDI

SAIDI je merilo s katerim se meri kvaliteta delovanja elektro omrežja (čas trajanja ko v omrežju ni električne energije).

### Delež izgub na distribuirano EE

Delež izgub na distribuirano EE je merilo, ki posredno kaže na kvaliteto vzdrževanja elektro omrežja. Cilj je izračun izgube, ki se ga v % izračuna na dolžino omrežja.

### OPEX na distribuirano EE

Operativni poslovni stroški kažejo stroškovno učinkovitost upravljavca omrežja.

### SAIFI

Razmerje med celotnim številom prekinitev napajanja odjemalcev v določenem časovnem intervalu in celotnim številom odjemalcev v sistemu za čas trajanja tega časovnega intervala.

### MAIFI

Razmerje med celotnim številom kratkotrajnih prekinitev napajanja odjemalcev v določenem časovnem intervalu in celotnim številom odjemalcev v sistemu za čas trajanja tega časovnega intervala.

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROA	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečna sredstva obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		

3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
<b>Investicije</b>		
4	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje
<b>Produktivnost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

#### 5.4. Gen Energija, d.o.o.

Skupina GEN trguje z električno energijo na energetske trgu Republike Slovenije in energetskih trgih vzhodne in srednje ter centralne Evrope in Balkana. Proizvodne kapacitete GEN energije so skoncentrirane v njenih hčerinskih družbah Savske elektrarne Ljubljana, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: SEL) in Nuklearna elektrarna Krško, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: NEK), trgovanje z električno energijo pa v GEN-I, d. o. o., ki je v njeni 50-odstotni lasti. V 50-odstotni lasti ima NEK, katerega upravljanje je določeno z meddržavno pogodbo med Republiko Slovenijo in Republiko Hrvaško. Na domačem trgu celotna skupina ustvari 22 % vseh prihodkov, na tujih trgih pa 78 % prihodkov od prodaje električne energije.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula												
1	Zagotavljanje zanesljivega in varnega obratovanja NEK	<p>Kombinirani kazalnik, ki je sestavljen iz spremljanja načrtovanih in realiziranih vrednosti 6 parametrov s pripadajočimi ponderji:</p> <table border="1"> <tr> <td>OU: Skupni kazalec obratovalne učinkovitosti (%)</td> <td>15,00%</td> </tr> <tr> <td>PEE: Proizvedena električna energija (GWh)</td> <td>35,00%</td> </tr> <tr> <td>TLR: Trajanje letnega remonta (dni)</td> <td>25,00%</td> </tr> <tr> <td>PIP: Prisilna izguba proizvodnje (%)</td> <td>5,00%</td> </tr> <tr> <td>SRO: Skupna radiološka obsevanost (čSv)</td> <td>10,00%</td> </tr> <tr> <td>VTN: Vlaganja v tehnološko nadgradnjo (mio €)</td> <td>10,00%</td> </tr> </table> <p>Kombinirani kazalnik = <math>\text{real./načrt OU} \cdot 0,15 + \text{real./načrt PEE} \cdot 0,35 + \text{real./načrt TLR} \cdot 0,25 + \text{real./načrt PIP} \cdot 0,05 + \text{real./načrt SRO} \cdot 0,10 + \text{real./načrt VTN} \cdot 0,10</math></p>	OU: Skupni kazalec obratovalne učinkovitosti (%)	15,00%	PEE: Proizvedena električna energija (GWh)	35,00%	TLR: Trajanje letnega remonta (dni)	25,00%	PIP: Prisilna izguba proizvodnje (%)	5,00%	SRO: Skupna radiološka obsevanost (čSv)	10,00%	VTN: Vlaganja v tehnološko nadgradnjo (mio €)	10,00%
OU: Skupni kazalec obratovalne učinkovitosti (%)	15,00%													
PEE: Proizvedena električna energija (GWh)	35,00%													
TLR: Trajanje letnega remonta (dni)	25,00%													
PIP: Prisilna izguba proizvodnje (%)	5,00%													
SRO: Skupna radiološka obsevanost (čSv)	10,00%													
VTN: Vlaganja v tehnološko nadgradnjo (mio €)	10,00%													

2	Obnova in povečanje proizvodnih kapacitet	Obseg proizvedene el. energije (v GWh) v družbah skupine Gen energija in indeks glede na preteklo leto
3	Dosežena povprečna stroškovna cena el. energije (v €/MWh) in indeks glede na preteklo leto	Nastali stroški pri proizvodnji EE iz elektrarn v skupini Gen / proizvedena EE v skupini Gen

### Zagotavljanje zanesljivega in varnega obratovanja NEK

Obseg vlaganj (v €) v zanesljivo in varno obratovanje NEK ter realizacija teh vlaganj glede na načrtovana vlaganja (indeks). Družba GEN mora upravljati oziroma zagotoviti upravljanje svojih hčerinskih družb tako, da zagotovi delovanje in razpoložljivost sistemov, ki zagotavljajo predpisano stopnjo jedrske varnosti in ki zagotavljajo usklajeno delovanje pri proizvodnji in prodaji električne energije s ciljem maksimiziranja prihodkov.

### Obnova in povečanje proizvodnih kapacitet

Eden od ciljev skupine Gen je tudi povečevanje inštalirane moči elektrarn in povečevanje proizvedene električne energije iz objektov, ki so v lasti družb skupine Gen. Cilj se dosega z obnovami obstoječih proizvodnih kapacitet in z investicijami v nove proizvodne kapacitete, operativno pa se meri s proizvedeno električno energijo (GWh). Na ta strateški cilj lahko v znatni meri vpliva hidrologija – v obdobju suše je proizvodnja iz HE nižja, kar posledično vpliva na višjo povprečno stroškovno ceno električne energije iz proizvodnih objektov, ki so v lasti družb skupine Gen.

### Dosežena povprečna stroškovna cena el. energije (v €/MWh) in indeks glede na preteklo leto

Povprečna stroškovna cena je izjemno pomembna, ker nam kaže RVC do prodajnih cen električne energije, ki se oblikujejo na trgu.

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja

2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje in likvidnost</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Kratkoročni koeficient	Kratkoročna sredstva / kratkoročne obveznosti
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 5.5. Holding Slovenske elektrarne, d.o.o.

Družba trguje z električno energijo na energetskem trgu Republike Slovenije in energetskih trgih vzhodne in srednje Evrope ter Balkana. Proizvodne kapacitete so skoncentrirane v njenih hčerinskih družbah. Med drugimi družbami ima v večinski lasti tudi Premogovnik Velenje, kot dobavitelja lignita za Termoelektrarno Šoštanj. Na domačem trgu celotna skupina ustvari 69 % vseh prihodkov, na tujih trgih pa 31 % prihodkov od prodaje električne energije. Glede na celotno trgovanje skupine je 62 % prihodkov od prodaje električne energije, ki jo proizvedejo odvisne družbe HSE.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	Obnova in povečanje proizvodnih kapacitet	Obseg proizvedene el. energije (v GWh) v družbah skupine HSE in indeks glede na preteklo leto
2	Dosežena povprečna stroškovna cena el. energije (v €/MWh) in indeks glede na preteklo leto	Nastali stroški pri proizvodnji EE iz elektrarn v skupini HSE / proizvedena EE v skupini HSE
3	Ustvarjanje zadostnega operativnega denarnega toka v skupini HSE za redno servisiranje zapadlih finančnih obveznosti v skupini HSE	Neto denarni tok iz poslovanja – izdatki za investicije (iz IDT)

#### Obnova in povečanje proizvodnih kapacitet

Eden od ciljev skupine HSE je tudi povečevanje inštalirane moči elektrarn in povečevanje proizvedene električne energije iz objektov, ki so v lasti družb skupine HSE. Cilj se dosega z obnovami obstoječih proizvodnih kapacitet in z investicijami v

nove proizvodne kapacitete, operativno pa se meri s proizvedeno električno energijo (GWh). Na ta strateški cilj lahko v znatni meri vpliva hidrologija – v obdobju suše je proizvodnja iz HE nižja, kar posledično vpliva na višjo povprečno stroškovno ceno električne energije iz proizvodnih objektov, ki so v lasti družb skupine HSE.

### **Dosežena povprečna stroškovna cena el. energije (v €/MWh) in indeks glede na preteklo leto**

Povprečna stroškovna cena je izjemno pomembna, ker nam kaže RVC do prodajnih cen električne energije, ki se oblikujejo na trgu.

### **Ustvarjanje zadostnega operativnega denarnega toka v skupini HSE za redno servisiranje zapadlih finančnih obveznosti v skupini HSE**

Ustvarjanje zadostnega operativnega denarnega toka je pomembno, saj z njegovim doseganjem skupina HSE ohranja likvidnost in solventnost in redno servisira tudi tiste zapadle finančne obveznosti, ki so zavarovane z državnim poroštvom.

#### **EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

<b>Zap. št.</b>	<b>Ime kazalca</b>	<b>Definicija/Formula</b>
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b><i>Struktura kapitala, financiranje in likvidnost</i></b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Kratkoročni koeficient	Kratkoročna sredstva / kratkoročne obveznosti
<b><i>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</i></b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### **5.6. Kontrola zračnega prometa Slovenije, d.o.o.**

Javno podjetje Kontrola zračnega prometa Slovenije, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: KZPS) s svojimi službami skrbi za varen in nemoten potek zračnega prometa v

slovenskem zračnem prostoru. KZPS uporablja in upravlja del infrastrukture, ki je potrebna za zagotavljanje navigacijskih služb zračnega prometa, del infrastrukture pa je v lasti Republike Slovenije. Družba z vlaganjem v tehnične in operativne zmogljivosti ter v strokovno znanje zaposlenih zagotavlja ničelno toleranco do dogodkov, ki bi lahko ogrozili varnost zračnega prometa, kot eno izmed temeljnih poslanstev družbe.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	Število preletov letal čez ozemlje RS	Število preletov v obdobju
2	Število prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča	Število prihodov in odhodov v obdobju.
3	Razmerje med prihodki iz naslova prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča in prihodki iz naslova preletov letal čez ozemlje RS	$(\text{Prihodki iz naslova prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča} / \text{prihodki iz naslova preletov letal čez ozemlje RS}) \times 100\%$ , v %

#### **Število preletov letal čez ozemlje RS in število prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča**

Družba mora zagotavljati predpisano raven storitev in varnosti zračnega prometa z minimalnimi stroški, zato je treba nenehno izboljševati produktivnost in, kjer je možno, izboljševati tehnično opremljenost. Družba mora izpolnjevati tudi performančne cilje (načrt izvedbe vključuje tudi cilj stroškovne učinkovitosti), ki jih določi Ministrstvo za infrastrukturo.

#### **Razmerje med prihodki iz naslova prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča in prihodki iz naslova preletov letal čez ozemlje RS**

v %,  $(\text{prihodki iz naslova prihodov in odhodov letal na slovenska mednarodna letališča} / \text{prihodki iz naslova preletov letal čez ozemlje RS}) \times 100\%$ .

#### **EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v

		obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
4	Stroški dela na zaposlenega	Stroški dela / št. zaposlenih
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 5.7. DRI upravljanje investicij, d.o.o.

DRI upravljanje investicij, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: DRI) je družba v 100-odstotni lasti Republike Slovenije. Opravlja svetovalne in inženirske storitve pri infrastrukturnih projektih s področja cest, železnic, letališke infrastrukture, stavb, športne infrastrukture, energetskih in telekomunikacijskih objektov, komunalne in vodne infrastrukture ter mejnih prehodov. Družba se je preoblikovala iz družbe DDC, Svetovanje in inženiring, d. o. o., ki je imela številne izkušnje z vodenjem velikih projektov.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	Delež prihodkov iz dejavnosti po »in-house« pogodbah in za neposredne uporabnike državnega proračuna	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prihodki po »in-house« pogodbah / čisti prihodki od prodaje, v %;</li> <li>- Prihodki iz dejavnosti za »državo« / čisti prihodki od prodaje, v %</li> </ul>
2	Delež prihodkov ustvarjenih na trgu	Prihodki ustvarjeni iz tržne dejavnosti / čisti prihodki od prodaje, v %

#### Delež prihodkov iz dejavnosti po »in-house« pogodbah

Interes države je, da ima v lasti subjekt, ki ima status njenega notranjega izvajalca in ki zmore voditi pomembne investicije kot celoto, in sicer od načrtovanja do izvedbe oziroma do dokončanja vseh del. S takšnim položajem lahko družba v celoti uresniči svoje možnosti pri vodenju državnih investicijskih projektov, zlasti v prometni in okoljski infrastrukturi.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
	<b>Dobičkonosnost</b>	



1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
4	Stroški dela na zaposlenega	Stroški dela / št. zaposlenih
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 5.8. Luka Koper, d.d.

Luki Koper je bila v letu 2008 za obdobje 35 let z uredbo in koncesijsko pogodbo podeljena izključna pravica in dolžnost opravljati naloge vodenja pristanišča in posamezne naloge upravljanja, ki so določene s koncesijsko pogodbo. Osnovna dejavnost Luke Koper se nanaša na izvajanje pristaniške, skladiščne in druge logistične storitve za vse vrste blaga.

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	Razvoj pristaniške infrastrukture	Investicije v infrastrukturo pristanišča skladne s sprejeto strategijo in poslovnim načrtom, v EUR
2	Ladijski pretovor	Pretovor na območju pristanišča v tonah
3	Ladijski pretovor vozil in zabojujnikov	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pretovor vozil na območju pristanišča v številu vozil,</li> <li>- Pretovor zabojujnikov na območju pristanišča v TEU (twenty-foot equivalent unit – 20 čevljev oz. 6,1 metrov dolg in 2,44 metra širok zabojujnik)</li> </ul>

#### Razvoj pristaniške infrastrukture

Družba mora nenehno skrbeti za izboljševanje učinkovitosti poslovanja in povečevanje dobičkonosnosti poslovanja, za kar je pomembno obvladovanje stroškov in investicije v pristaniško infrastrukturo. Zgraditi je treba potniški terminal, tretji pomol, podaljšati obstoječe pomole in posodabljati luško infrastrukturo, vse to pa uravnotežiti s stabilnim donosom in stabilno dividendno politiko.

### Ladijski pretovor

Družba mora stremeti k povečanju ladijskega pretovora v tonah, skladno z zmogljivostjo pristaniške in logistične infrastrukture.

### Ladijski pretovor vozil in zabojnikov

Družba si mora prizadevati zlasti za povečanje deleža najkvalitetnejših tovorov kot so vozila in zabojniki. Pretovor vozil je izražen v številu pretovorjenih vozil, pretovor kontejnerjev pa v TEU (twenty-foot equivalent unit - 20 čevljev oz. 6,1 metrov dolg in 2,44 metra širok zabojnik).

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Investicije</b>		
3	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / Čisti prihodki od prodaje
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 5.9. Pošta Slovenije, d.o.o.

Osnovna dejavnost Pošte Slovenije je izvajanje univerzalne poštne storitve, kar obsega sprejem, usmerjanje, prenos in dostavo pisemskih in paketnih pošilk v notranjem in mednarodnem poštnem prometu, opravljanje storitev informatike, denarnih storitev in prodaje trgovskega blaga.

Zap. št.	Strateški cilji
----------	-----------------

Definicija/Formula
--------------------

1	Indeks dosežene kvalitete prenosa korespondence v notranjem prometu v primerjavi s standardi po rezultatih zunanjih meritev za zadnje leto	Indeks doseganja vseh treh standardov (D+1, D+2, D+3) se sešteje in ugotovi povprečno doseganje kvalitete prenosa
2	Ocena poročila o izvedenih načrtovanih projektih na področju ekologije in varstva okolja	Ocena družbe o izvedenih načrtovanih projektih na področju ekologije in varstva okolja v zadnjem letu

**Indeks dosežene kvalitete prenosa korespondence v notranjem prometu v primerjavi s standardi po rezultatih zunanjih meritev za zadnje leto**

Indeks dosežene kvalitete prenosa korespondence v notranjem prometu v primerjavi s standardi po rezultatih zunanjih meritev za zadnje leto. Pri čemer se indeksi doseganja vseh treh standardov sešteje in ugotovi povprečno doseganje standardov kvalitete prenosa.

**Ocena poročila o izvedenih načrtovanih projektih na področju ekologije in varstva okolja**

Ocena poročila o izvedenih načrtovanih projektih na področju ekologije in varstva okolja v zadnjem letu.

**EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b><i>Investicije</i></b>		
3	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / Čisti prihodki od prodaje
<b><i>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</i></b>		
4	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih
5	Razmerje med poslovnimi stroški in prihodki	Stroški poslovanja / kosmati poslovni izid

## 5.10. Slovenske železnice, d.o.o.

Slovenske železnice so nacionalni prevoznik v tovornem in potniškem prometu in upravljavec javne železniške infrastrukture. Kot nacionalni prevoznik v potniškem prometu je tudi nosilec OGJS potniškega prometa, kot upravljavec pa izvaja tudi OGJS vzdrževanja javne železniške infrastrukture in vodenje prometa na njej. Pravnoorganizacijsko se navedene in druge (podporne in komercialne) dejavnosti izvajajo v odvisnih družbah, ki skupaj z matično družbo SŽ sestavljajo skupino SŽ kot pogodbeni koncern na podlagi pogodbe o obvladovanju (z izjemo dveh družb v skupini SŽ s statusom delniških družb).

Zap. št.	Strateški cilji	Definicija/Formula
1	Prepeljano blago in prepeljani potniki	V 000 tonah in v mio potnikov
2	Število izrednih dogodkov	Število dogodkov / leto
3	Dolžina izvedenih obnov in nadgradenj prog	Km / leto
4	Učinkovita izraba infrastrukture – zmanjšanje ugotovljenih zamud	Cilj je zmanjšanje zamud za 10% glede na predhodno leto.

### Prepeljano blago in prepeljani potniki

Povečevanje količin prepeljanega blaga in števila potnikov ter opravljenega dela v tovornem in potniškem prometu.

### Število izrednih dogodkov

Število izrednih dogodkov nam pove koliko nesreč se je zgodilo v koledarskem letu.

### Dolžina izvedenih obnov in nadgradenj prog

Za zagotavljanje normalne obratovalne sposobnosti, prometne varnosti in odvijanje urejenega ter nemotenega železniškega prevoza potnikov in blaga pod konkurenčnimi pogoji je nujno tekoče in investicijsko vzdrževanje slovenske železniške infrastrukture. To se zagotavlja z načrtovanjem in izvedbo potrebnih obnov in nadgradenj prog glede na razpoložljiva sredstva v državnem proračunu. Strateški cilj je povečevanje vlaganj v ta namen s strani države kot lastnice javne železniške infrastrukture. Za uresničevanje tega cilja zato niso neposredno odgovorne Slovenske železnice. Uresničevanje tega cilja kot strateškega cilja države pa omogoča uresničevanje drugih zgoraj navedenih strateških ciljev, ki so v domeni Slovenskih železnic in predvsem ekonomsko finančnih ciljev.

### Učinkovita izraba infrastrukture – zmanjšanje ugotovljenih zamud

Režim učinkovitosti spodbuja prevoznike v železniškem prometu in upravljavca javne železniške infrastrukture k zmanjševanju motenj na železniškem omrežju in izboljšanju kakovosti izvedbe prevozne storitve. Strateški cilj je zmanjšanje zamud tako na strani prevoznikov v okviru SŽ kot tudi na strani upravljavca. Merljivi cilj je zmanjšanje zamud za 10% glede na predhodno leto. Uresničevanje tega cilja je v tesni povezavi s predhodnim ciljem dolžina izvedenih obnov in nadgradenj prog.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
3	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat. blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
4	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
5	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja

#### 5.11. *Snežnik, podjetje za proizvodnjo in storitve, d.d.*

Snežnik, d. d., (v nadaljnjem besedilu: Snežnik) je pravni naslednik Posestva Snežnik. Osnovni dejavnosti družbe sta gozdarstvo in lesna predelava. Pretežni del lesa za predelavo pridobijo z lastnim posekom v gozdovih na svojem območju. Družba ima koncesijo za izkoriščanje gozdov v državni lasti. Snežnik je tudi ustanovitelj in edini lastnik podjetja Snežnik Sinpo, d. o. o. Proizvodni program družbe Snežnik zajema: gozdne lesne sortimente, žagani les (iglavci in listavci), masivne plošče (bukev, hrast, jelka, bukev natur, bukev parjena, jesen, oreh) in biomaso.

Zap.	Strateški cilj	Definicija/Formula
------	----------------	--------------------

št.		
1	Posek gozdno lesnih sortimentov v m3	Kazalnik aktivnosti gozdarske dejavnosti
2	Razrez hlodov (jelovina, bukovna) v m3	Kazalnik aktivnosti žagalnice

#### **Posek gozdno lesnih sortimentov v m3**

Povečanje poseka lesa v gozdovih na podlagi podeljene koncesije in tako povečevanje prihodkov iz prodaje.

#### **Razrez hlodov (jelovina, bukovina) v m3**

Povečanje dodane vrednosti.

#### **EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI**

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b><i>Dobičkonosnost</i></b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b><i>Struktura kapitala, financiranje</i></b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b><i>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</i></b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

#### **5.12. Loterija Slovenije d.d.**

Loterija Slovenije, d. d., se šteje za strateško naložbo, dokler njeno obstoječo lastniško strukturo določa Zakon o lastninskem preoblikovanju Loterije Slovenije (Uradni list RS, št. 44/96, 47/97, 102/07, 26/11, 109/11 in 58/12). Skladno s 1. členom tega zakona je 25 % delnic v lasti SDH, 15 % v lasti KAD, 40 % v lasti Fundacije za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij v Republiki Sloveniji, 10 % v lasti Fundacije za

financiranje športnih organizacij v Republiki Sloveniji in 10 % v lasti zaposlenih, bivših zaposlenih in upokoencev.

Zap. št.	Strateški cilj	Definicija/Formula
1	Ohranjanje koncesijske dajatve	Kazalnik izplačil za koncesijo (FIHO, FŠO)

### Koncesijske dajatve

Družba z vplačanimi koncesijskimi dajatvami Fundaciji za financiranje invalidskih in humanitarnih organizacij ter Fundaciji za financiranje športnih organizacij zagotavlja uravnoteženo financiranje invalidskih, humanitarnih in športnih organizacij. Koncesijska dajatev predstavlja približno 20-odstotni delež v prihodkih družbe.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 5.13. SID – Slovenska izvozna in razvojna banka, d.d.

SID banka, d. d., je specializirana državna izvozna in razvojna banka s številnimi javnimi pooblastili iz Zakona o zavarovanju in financiranju mednarodnih gospodarskih poslov (Uradni list RS, št. 2/04 in 56/08 – ZSIRB; v nadaljnjem besedilu: ZZFMGP), Zakona o Slovenski izvozni in razvojni banki (Uradni list RS, št. 56/08, 20/09 in 25/15 – ZBan-2; v nadaljnjem besedilu: ZSIRB), Zakona o varstvu okolja (Uradni list RS, št. 39/06 – uradno prečiščeno besedilo, 49/06 – ZMetD, 66/06 – odl. US, 33/07 – ZPNačrt, 57/08 – ZFO-1A, 70/08, 108/09, 108/09 – ZPNačrt-A, 48/12, 57/12 in 92/13), Zakona o javnih financah (Uradni list RS, št. 11/11 – uradno prečiščeno besedilo, 14/13 – popr. in 101/13), Zakona o jamstveni shemi Republike Slovenije (Uradni list RS,

št. 33/09 in 42/09), Zakona o jamstveni shemi Republike Slovenije za fizične osebe (Uradni list RS, št. 59/09) in Zakona o poroštvih Republike Slovenije za financiranje investicij gospodarskih družb (Uradni list RS, št. 43/10, 87/11 in 55/12) za izvajanje spodbujevalnih in razvojnih nalog in storitev na področjih mednarodne trgovine, gospodarskega in razvojnega sodelovanja, podjetniških, inovacijsko-raziskovalnih in izobraževalnih dejavnosti, ekologije in energetike ter gradnje infrastrukture in na drugih področjih, pomembnih za razvoj Slovenije.

Zap. št.	Strateški cilj	Definicija/Formula
1	Ustrezen obseg aktivnosti skupine SID banka	Obseg poslov skupine SID banka $\geq$ 15% BDP
2	Spodbujevalna naravnost posojil – doseganje ugodnih pogojev financiranja	Tehtana povprečna obrestna mera za podjetja < tehtana povprečna obrestna mera za podjetja celotnega bančnega sektorja
3	Proticiklična naravnost	Rast obsega posojil podjetjem v primerjavi z rastjo obsega posojil podjetjem celotnega bančnega sektorja.

#### Ustrezen obseg aktivnosti skupine SID banka

Obseg poslov skupine SID banka  $\geq$  15% BDP.

#### Spodbujevalna naravnost posojil – doseganje ugodnih pogojev financiranja

Tehtana povprečna obrestna mera za podjetja < tehtana povprečna obrestna mera za podjetja celotnega bančnega sektorja.

#### Proticiklična naravnost

Rast obsega posojil podjetjem v primerjavi z rastjo obsega posojil podjetjem celotnega bančnega sektorja.

Osnova je napovedani GAP output Evropske komisije (proizvodna vrzel)

- Proizvodna vrzel (output gap) > 1 => Rast obsega posojil podjetjem mora biti manjša kot je rast obsega posojil podjetjem celotnega bančnega sektorja.
- Proizvodna vrzel (output gap) < -1 => Rast obsega posojil podjetjem mora biti večja kot je rast obsega posojil podjetjem celotnega bančnega sektorja.
- -1 < Proizvodna vrzel (output gap) < 1 => Nevtralna pozicija in okvirno vzdrževanje

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
	<b>Dobičkonosnost</b>	



1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
2	CIR	Operativni stroški v neto prihodkih
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Delež NPL v vseh posojilih	Slaba posojila (NPL)/kreditni portfelj
4	Obrestna marža	Razlika med aktivno in pasivno obrestno mero
5	Kapitalska ustreznost	Razmerje med celotnim kapitalom in tveganju prilagojeno aktivo

#### 5.14. Javno podjetje Uradni list, d.o.o.

Javno podjetje Uradni list Republike Slovenije, d. o. o., se šteje za strateško naložbo, dokler Zakon o Uradnem listu Republike Slovenije (Uradni list RS, št. 112/05 – uradno prečiščeno besedilo, 102/07, 109/09 in 38/10 – ZUKN) določa, da je Republika Slovenija edini lastnik in družbenik javnega podjetja. V zakonu je zaradi velikega pomena opravljanja gospodarske javne službe izrecno določeno, da javno podjetje Uradni list Republike Slovenije, d. o. o., ne more prenehati, razen v primeru 60-dnevne plačilne nesposobnosti ali prezadolženosti.

Zap. št.	Strateški cilj	Definicija/Formula
1	Izboljšanje poslovnih procesov z namenom povečevanja prihodkov iz tržne dejavnosti in zvišanje profitabilnosti	Indeks prihodkov iz tržne dejavnosti, EBITDA marža iz tržne dejavnosti;
2	Doseganje pozitivnega poslovanja segmenta netržne dejavnosti	Positiven čisti poslovni izid iz netržne dejavnosti.

#### Izboljšanje poslovnih procesov

Optimizacija poslovnih procesov, optimizacija stroškov, pridobivanje novih poslov, doseganje in zviševanje profitabilnosti v tržnem segmentu, kakor tudi v posameznih tržnih podsegmentih, doseganje pozitivnega poslovanja iz netržne dejavnosti

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni

		lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

## 6. POMEMBNE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE

### 6.1. Geoplin, d.o.o.

Družba ima licenco za opravljanje energetske dejavnosti dobave, trgovanja, zastopanja in posredovanja na trgu z zemeljskim plinom. Ima dve hčerinski družbi: Plinovodi, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: Plinovodi) in Geocom, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: Geocom). Družba Plinovodi izvaja GJS operaterja prenosnega sistema zemeljskega plina. Družba Geocom izvaja dejavnost trgovanja z zemeljskim plinom, vendar je v mirovanju.

Družba Plinovodi je lastnica celotnega prenosnega omrežja zemeljskega plina. Po meddržavnem sporazumu med Republiko Slovenijo in Rusko federacijo je družba Plinovodi polovičen lastnik skupne družbe Južni tok Slovenija, d. o. o., (ustanovitev 5. septembra 2012) za izgradnjo in upravljanja slovenskega dela plinovoda.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	Bruto marža	(Čisti prihodki iz prodaje – nabavna vrednost prodanega blaga) / čisti prihodki iz prodaje
3	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Produktivnost</b>		

4	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih
<b>Drugo</b>		
5	Prenesene količine zemeljskega plina in indeks glede na preteklo leto	V Sm3.

## 6.2. Nafta Lendava, d.o.o.

Nafta Lendava, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: Nafta Lendava) je holding, ki ima v lasti pet hčerinskih družb, od tega so delujoče družbe še tri: Eko Nafta, d. o. o., (100-odstotno v lasti Nafta Lendava), Geoenergo, d. o. o., (50-odstotno v lasti Nafta Lendava) in Nafta varovanje in požarna varnost, d. o. o., (100-odstotno v lasti Nafta Lendava).

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje in likvidnost</b>		
3	Kratkoročni koeficient	Kratkoročna sredstva / kratkoročne obveznosti
4	Pospešeni koeficient	(Likvidna sredstva + kratkoročne terjatve) / kratkoročne obveznosti

## 6.3. Vodnogospodarsko podjetje Drava Ptuj, d.d., Mura - Vodnogospodarsko podjetje d.d., Vodnogospodarsko podjetje, d.d., Kranj, Vodnogospodarsko podjetje Novo mesto, d.d.

Glavna dejavnost vodnogospodarskih družb (v nadaljnjem besedilu: VGP) je spremljanje in urejanje voda ter vzdrževanje vodnogospodarskih objektov in naprav. Specializirane so namreč za opravljanje javne vodnogospodarske službe, in sicer na

podlagi dodeljene koncesije in sklenjene koncesijske pogodbe. V juniju 2015 so bile podpisane nove koncesijske pogodbe za izvajanje obveznih državnih GJS na področju urejanja voda, in sicer za prihodnja štiri leta.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje in likvidnost</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

#### 6.4. *Meta Ingenium, družba tveganega kapitala, d.o.o. , DTK Murka družba tveganega kapitala d.o.o., Prvi sklad, družba tveganega kapitala, d.o.o., STH Ventures, družba tveganega kapitala, d.o.o.*

DTK izključno za pridobivanje dobička nalagajo, upravljajo in odsvajajo tvegani kapital in opravljajo te posle:

- nalagajo razpoložljiva denarna sredstva v obliki lastniških deležev v druge gospodarske družbe (MSP), v dolžniške vrednostne papirje in depozite pri bankah,
- kapital mezzanin po tržnih pogojih dajejo gospodarskim družbam (MSP), v katerih so udeležene s tveganim kapitalom.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Drugo</b>		
1	Število naložb v MSP	Finančne naložbe v mala in srednja podjetja (število).
2	Število novo ustvarjenih delovnih	Novo ustvarjena delovna mesta v obdobju

	mest *	
3	Povprečno povečanje dodane vrednosti na zaposlenega *	Povprečje dodanih vrednosti na zaposlenega v obdobju

\* Se nanaša na posamezne MSP

### 6.5. SIJ – Slovenska industrija jekla, d.d.

V skupini SIJ – Slovenska industrija jekla, d. d., (v nadaljnjem besedilu: SIJ) sta najpomembnejši družbi jeklarski družbi Acroni, d. o. o., in Metal Ravne, d. o. o., ki predelujeta jeklo v ploščatem in dolgem programu. Družba Noži Ravne, d. o. o., izdeluje industrijske nože, Elektrode Jesenice, d. o. o., pa proizvajajo dodatne materiale za različne postopke varjenja jekla in drugih kovin. V skupino SIJ spadajo tudi družbe SUZ, d. o. o., invalidsko podjetje ZIP Center, d. o. o., in Odpad, d. o. o., Pivka. Serpa, d. o. o., Ravne je hčerinska družba Metala Ravne in opravlja predvsem storitveno dejavnost. V zunanjetrgovinski mreži SIJ pa so družbe Acroni Italy in Acroni Deutschland, Luenna Stahl v Avstriji in Kopo International v ZDA.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
<b>Investicije</b>		
4	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje
<b>Drugo</b>		
5	Stopnja izkoriščenosti proizvodnih kapacitet	V %.

## 6.6. *Petrol, d.d.*

Petrol, d. d., (v nadaljnjem besedilu: Petrol) je največja slovenska energetska družba, največji slovenski uvoznik, ena največjih slovenskih družb po prihodkih in ena največjih slovenskih trgovskih družb. Poslovno dejavnost družbe predstavlja trgovanje z naftnimi derivati, plinom in ostalimi energenti. Petrol trguje tudi z blagom za široko porabo in s storitvami, s katerimi ustvarja skoraj 20 % prihodka. Večji del poslov Petrol realizira na slovenskem trgu. Družbo odlikujeta močan tržni in finančni položaj ter razvejana in sodobna maloprodajna mreža, kar je Petrolova absolutna konkurenčna prednost. Družba Petrol s svojo poslovno dejavnostjo trgovanja z naftnimi derivati, plinom in ostalimi energenti na slovenskem trgu v vseh segmentih dosega vodilni tržni delež.

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
4	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih
<b>Investicije</b>		
5	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje

## 6.7. *Pozavarovalnica Sava, d.d.*

Glavna dejavnost Pozavarovalnice Sava, d. d., (v nadaljnjem besedilu: Pozavarovalnica Sava) je dejavnost zavarovanja in pozavarovanja. Njene odvisne družbe, ki delujejo na območju Slovenije, Hrvaške, Republike Srbske, Črne gore, Kosova in Makedonije, se pretežno ukvarjajo z dejavnostjo zavarovanja. Družba ima v

lasti tudi Zavarovalnico Maribor, d. d. Pozavarovalnica Sava je tudi največja pozavarovalna družba s sedežem v srednji in vzhodni Evropi. Razvoj zavarovalništva kot pomembnega dela finančnega sektorja v Republiki Sloveniji je v strateškem interesu države. V strateškem interesu države pa sta tudi stabilnost finančnega sistema in nadaljevanje razvoja menedžerskih znanj na področju zavarovalništva.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	Kombinirani količnik	Vsota škodnega in odhodkovnega količnika, za segment premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj: (Čisti odhodki za škode + obratovalni stroški + sprememba drugih zavarovalno-tehničnih rezervacij + odhodki za bonuse in popuste + drugi zavarovalni odhodki - drugi zavarovalni prihodki ) / Čisti prihodki od zavarovalnih premij
3	Donosnost naložb	(Prihodki iz naložbenja – odhodki iz naložbenja) / povprečno stanje finančnih naložb v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
4	Kapitalska ustreznost *	Razpoložljivi kapital / minimalni zahtevani kapital
<b>Stroškovna učinkovitost</b>		
5	Odhodkovni količnik	Za segment premoženjskih in zdravstvenih zavarovanj: (Obratovalni stroški + odhodki za bonuse in popuste + drugi zavarovalni odhodki - drugi zavarovalni prihodki ) / Čisti prihodki od zavarovalnih premij

\* Kazalnik kapitalske ustreznosti se bo zaradi spremembe zakonodaje do konca leta 2015 spremljal skladno z zahtevami Solventnosti I, po tem pa skladno z zahtevami Solventnosti II, pri čemer bo višina minimalnega kapitala določena s formulo, ki jo bo opredeljeval ZZavar-1.

## 6.8. Nova Ljubljanska banka, d.d.

Nova Ljubljanska banka, d. d., (v nadaljnjem besedilu: NLB Skupina) je največja slovenska bančno-finančna skupina, ki jo sestavlja 45 članic na 12 trgih. Bančništvo je v NLB Skupini najpomembnejša dejavnost, ki jo zaokrožujejo ostale finančne dejavnosti, kot so zavarovalništvo (življenjsko in pokojninsko zavarovanje) in upravljanje premoženja. NLB Skupino na 12 trgih trenutno sestavlja: devet bank, sedem lizing družb, devet družb v dejavnosti faktoringa in forfeitiranja, tri družbe v zavarovalništvu in družba v upravljanju s premoženjem ter 16 družb z ostalih področij.

### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
2	CIR	Delež operativnih stroškov v neto prihodkih
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	LTD	Kreditni nebančnemu sektorju / depoziti nebančnega sektorja
4	Delež NPL v vseh posojilih	Slaba posojila (NPL)/kreditni portfelj
5	Kapitalska ustreznost	Razmerje med celotnim kapitalom in tveganju prilagojeno aktivo
6	Obrestna marža	Razlika med aktivno in pasivno obrestno mero

## 6.9. INFRA d.o.o.

INFRA, d. o. o., (v nadaljnjem besedilu: INFRA) izvaja v skladu z Zakonom o pogojih koncesije za izkoriščanje energetskega potenciala spodnje Save (Uradni list RS, št. 87/11, 25/14 – ZSDH-1 in 50/14; v nadaljnjem besedilu: ZPKEPS-1) in Uredbo o načinu izvajanja gospodarske javne službe urejanja voda na vplivnem območju energetskega izkoriščanja spodnje Save (Uradni list RS, št. 22/04, 125/04; v nadaljnjem besedilu: uredba o spodnji Savi) ter na podlagi Akta o ustanovitvi javnega podjetja INFRA, izvajanje investicijske dejavnosti, d. o. o., z dne 24. januar 2013 in pogodbe o izvajanju GJS urejanja voda na vplivnem območju energetskega izkoriščanja spodnje Save z dne 7. julij 2005, dejavnost GJS urejanja voda na vplivnem območju energetskega izkoriščanja spodnje Save, ki obsega:



- ureditev vodne infrastrukture in državne in lokalne infrastrukture na vplivnem območju energetskega izkoriščanja vodnega potenciala spodnje Save;
- obratovanje in vzdrževanje vodne infrastrukture, namenjene ohranjanju in uravnavanju vodnih količin na vplivnem območju energetskega izkoriščanja vodnega potenciala Spodnje Save;
- obratovanje, vzdrževanje in spremljanje stanja vodne infrastrukture, namenjene varstvu pred škodljivim delovanjem voda na vplivnem območju energetskega izkoriščanja vodnega potenciala spodnje Save;
- izvedbo izrednih ukrepov v času povečane stopnje ogroženosti zaradi škodljivega delovanja voda na vplivnem območju energetskega izkoriščanja vodnega potenciala spodnje Save;
- vzdrževanje vodnih in priobalnih zemljišč na vplivnem območju energetskega izkoriščanja vodnega potenciala spodnje Save.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca**	Definicija/Formula
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
1	Neto finančni dolg	Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sredstva – kratk. fin. naložbe
2	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
3	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

\*\*družba ni profitno naravnana in ne realizira dobička. Zato v izboru kazalnikov ni te kategorije.

#### 6.10. KRKA, tovarna zdravil, d.d.

Krka, d. d., je eno od vodilnih generičnih farmacevtskih družb na svetu, s sedežem v Sloveniji. Po prihodkih od prodaje generičnih izdelkov se uvršča na 9. mesto v svetovnem merilu in na 6. mesto v Evropi.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju

<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje
4	Finančni vzvod	Celotna sredstva konec obdobja / lastniški kapital konec obdobja
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

### 6.11. SAVA, d.d.

Sava, d. d., (v nadaljnjem besedilu: Sava) je družba za upravljanje in financiranje, skupina Sava pa holdinška družba. Poslovna skupina Sava je sestavljena iz matične družbe Sava, osmih odvisnih družb in dveh pridruženih družb. Njihove dejavnosti pa so precej različne (upravljanje finančnih naložb in združena dejavnost turizem, ki je vodilna ponudnica turističnih storitev v Sloveniji, ter druge dejavnosti, namenjene predvsem prihodnjemu dezinvestiranju).

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
<b>Investicije</b>		
4	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje
<b>Drugo (kazalci se nanašajo na družbo Sava Turizem, d.d.)</b>		
5	Skupen Rev Par	Prihodki poslovnih oddelkov na razpoložljivo sobo

6	Stopnja izkoriščenosti kapacitet	Realizirane nočitve / razpoložljive nočitve
---	----------------------------------	---

### 6.12. Terme Olimia, d.d.

Terme Olimia, d. d., (v nadaljnjem besedilu: Terme Olimia) je ena najbolj prepoznavnih slovenskih družb v turistični dejavnosti. Terme Olimia opravljajo storitve na področju sprostitve, oddiha, zdravja, lepote in dobrega počutja. Dejavnost opravljajo v Sloveniji (Aqualuna, Termalija, Hotel Breza, Hotel Sotelia, Wellness Orhidelia) in na Hrvaškem (Terme Tuhelj).

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALNIKI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
<b>Investicije</b>		
4	CAPEX v čistih prihodkih od prodaje	(Bruto) izdatki za nakup nepremičnin, naprav, opreme in neopredmetenih osnovnih sredstev / čisti prihodki od prodaje
<b>Drugo</b>		
5	Skupen Rev Par	Prihodki poslovnih oddelkov na razpoložljivo sobo
6	Stopnja izkoriščenosti kapacitet	Realizirane nočitve / razpoložljive nočitve

### 6.13. D.S.U., d.o.o.

Družba D. S. U., družba za svetovanje in upravljanje, d. o. o, (v nadaljnjem besedilu: DSU) poleg dejavnosti upravljanja naložb in nepremičnin ter drugih poslovnih storitev izvaja predvsem naloge v zvezi z javnimi pooblastili s področja lastninskega preoblikovanja družbene lastnine, privatizacije in denacionalizacije ter z njimi

povezanim premoženjem. Poseben poudarek je namenjen ugotavljanju družbenega premoženja, ki ni bilo vključeno v lastninsko preoblikovanje družb, in preide, v skladu s predpisi, v last in upravljanje DSU. Gre za številne naloge in obsežno premoženje, s katerim DSU upravlja v svojem imenu in za račun Republike Slovenije.

#### EKONOMSKI/FINANČNI KAZALCI

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija/Formula
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
<b>Struktura kapitala, financiranje</b>		
3	Neto finančni dolg / EBITDA	(Kratkoročne + dolgoročne finančne obveznosti – denarna sred. – kratk. fin. naložbe) / EBITDA
4	Kratkoročni koeficient	Kratkoročna sredstva / kratkoročne obveznosti
<b>Produktivnost, stroškovna učinkovitost</b>		
5	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

#### 7. PORTFELJSKE KAPITALSKE NALOŽBE DRŽAVE

Med portfeljske naložbe so uvrščene naložbe, v katerih država ni obvezna ohraniti kontrolnega deleža. Cilji upravljanja so izključno doseganje gospodarskih ciljev. V to kategorijo sodijo tudi naložbe, ki jih je treba prestrukturirati.

Za spremljanje uspešnosti portfeljskih naložb se bodo uporabljali naslednji kazalniki:

Zap. št.	Ime kazalca	Definicija
<b>Dobičkonosnost</b>		
1	ROE	Čisti dobiček obdobja po davkih / povprečni lastniški kapital obdobja
2	EBITDA marža	EBITDA / kosmati donos iz poslovanja v obdobju
3	Dodana vrednost na zaposlenega	(Kosmati donos iz poslovanja – str. mat., blaga in stor. – drugi posl. odh.) / št. zaposlenih

## 8. NAČIN SPREMLJANJA USPEŠNOSTI POSLOVANJA IN MOREBITNE POSLEDICE NEDOSEGANJA REZULTATOV

SDH bo pri spremljanju uspešnosti poslovanja uporabljal zlasti naslednje vire informacij:

- podatke, ki jih družbe s kapitalsko naložbo države javno objavijo (letna poročila, polletna poročila ipd.);
- podatke, ki jih družbe posredujejo SDH na prošnjo ali zahtevo SDH;
- podatke, ki jih družbe posredujejo SDH na podlagi akta Priporočila in pričakovanja Slovenskega državnega holdinga;
- periodični in *ad hoc* sestanki z nadzornimi sveti oziroma s poslovodstvi družb;
- druge javno dostopne vire informacij.

V okviru SDH je oblikovan poseben oddelek za kontroling in upravljanje s tveganji, ki je zadolžen za zbiranje, evidentiranje in analiziranje finančnih podatkov družb v upravljanju SDH. V ta namen je bila zgrajena baza podatkov s finančnimi podatki družb za najmanj preteklo desetletno obdobje, implementira pa se tudi posebna analitska programska oprema, ki bo omogočala učinkovitejšo pripravo finančnih poročil o uspešnosti, tako posameznih družb kot portfelja družb v upravljanju kot celote. Poročila bodo pri posamezni družbi vsebovala tudi numerični in grafični prikaz realizacije kazalcev iz teh meril.

SDH bo tekoče oziroma periodično spremljal uspešnost poslovanja družb s kapitalsko naložbo države, preučil rezultate poslovanja in jih primerjal s pričakovanji. Na osnovi analize kazalcev uspešnosti poslovanja in razlogov za nedoseganje pričakovanih poslovnih rezultatov bo SDH sprejemal odločitve glede glasovanja o podelitvi razrešnice, kadrovske prenovi nadzornega sveta, izrekanju nezaupnice članom organov vodenja in druge ukrepe.