



MESTNA OBČINA MARIBOR
ŽUPAN

GMS – 213

Številka: 029-66/2020-1

Datum: 10.02.2020



MESTNI SVET
MESTNE OBČINE MARIBOR

ZADEVA: PREDLOG ZA OBRAVNAVO NA 12. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA MESTNE OBČINE MARIBOR

NASLOV GRADIVA: SMERNICE IN IZHODIŠČA NOVELACIJE SANACIJSKEGA NAČRTA IN ODPRAVE PRESEŽKA ODHODKOV NAD PRIHODKI.

GRADIVO PRIPRAVIL: Tadej MEŽNAR , direktor Javnega zavoda Športni objekti Maribor

GRADIVO PREDLAGA: Aleksander Saša Arsenovič, župan

POROČEVALEC: Tadej MEŽNAR, direktor Javnega zavoda Športni objekti Maribor

PREDLOG SKLEPA: **Mestni svet Mestne občine Maribor ugotovi, da 11. sklep, sprejet na 3. Izredni seji MS MOM ni bil realiziran.**

/11. SKLEP: (sklep Odbora za mladino, šolstvo in šport)

Mestni svet Mestne občine Maribor sprejme sklep, da Športni objekti Maribor najkasneje do 31.1.2020 pripravijo akcijski načrt za ŠOM vključujoč celotno analizo po posameznih objektih (stanje in potencial infrastrukture, kadrovska sestava, tržni potencial) in ga predložijo MOM. Dodatno ŠOM pripravijo generalni načrt trženja in tržnega potenciala ŠOM./

Mestni svet Mestne občine Maribor podaljša rok za pripravo sanacijskega načrta do _____.



Aleksander Saša Arsenovič
Župan

Dr. Samo Peter Medved,
po pooblastilu



MESTNA OBČINA MARIBOR
MESTNA UPRAVA
KABINET ŽUPANA
Služba za delovanje mestnega sveta

Številka: 029-66/2020-1

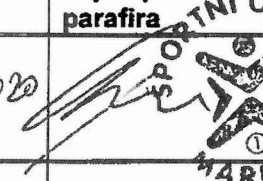
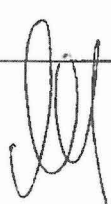
Datum: 10.02.2020

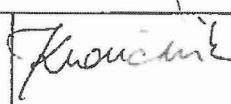



PODPISNI LIST
PREDLOGA ZA OBRAVNAVO NA 12. REDNI SEJI MESTNEGA SVETA
MESTNE OBČINE MARIBOR

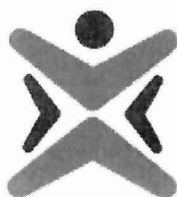
Naslov gradiva:	SMERNICE IN IZHODIŠČA NOVELACIJE SANACIJSKEGA NAČRTA IN ODPRAVE PRESEŽKA ODHODKOV NAD PRIHODKI
Priloge gradiva (navedba morebitnih prilog):	Smernice Odgovor MOM na pripravljene smernice. Dopis prošnja za podaljšanje roka.

Pregledali in parafirali:

Podpisniki	Ime in priimek podpisnika	Pristojen organ	Datum	Podpis tistega, ki podpiše oz. parafira
Gradivo pripravil-a:	Tadej MEŽNAR, direktor Javnega zavoda Športni objekti Maribor		10.2.2020	
Gradivo pregledal-a vodja organa in morebitni vodja NOE:				
Gradivo usklajeno s pristojnimi organi (če je gradivo pripravljeno izven MOM):				
Dodatni pregled na predlog pripravljavca				
Dokument parafiral podžupan: (obkrožite tistega, ki je odgovoren za vaše področje)	Dr. Samo Peter Medved Gregor Reichenberg Mag. Helena Kujundžič Lukaček Alenka Iskra	Kabinet župana	10.2.2020	

Gradivo prejela služba MS v fizični in elektronski obliki	Rosana Klančnik	Služba za delovanje mestnega sveta	10.2.2020	
---	-----------------	------------------------------------	-----------	---

Gradivo pregledal v.d. direktorja MU	Mag. Mateja Cekić	Kabinet župana		
Gradivo podpisal župan:	Aleksander Saša Arsenovič	Kabinet župana		



ŠPORTNI OBJEKTI MARIBOR
Koresova ulica 7
2000 MARIBOR

Telefon: 02/320-78-10
Fax: 02/320-78-38

Maribor, 28. 1. 2020
Naš znak: 39/2020

Mestna občina Maribor
Župan Aleksander Saša Arsenovič
Mestni svet
Služba za delovanje mestnega sveta
Ulica heroja Staneta 1
2000 Maribor

Zadeva: Novelacija Sanacijskega načrta

Spoštovani,

Na podlagi 10.3 Sklepa in 11. Sklepa, nas je Mestni svet Mestne občine Maribor, na svoji 3. izredni seji, dne 25.11.2019, zavezal k novelaciji obstoječega sanacijskega načrta oziroma k pripravi akcijskega načrta za Športne objekte Maribor, vključujoč celotno analizo po posameznih objektih (stanje in potencial infrastrukture, kadrovska sestava, tržni potencial). Prav tako nam je bilo naloženo pripraviti generalni načrt trženja in tržnega potenciala Športnih objektov Maribor.

Glede na do sedaj opravljeno delo in dejstva, ugotavljamo, da je trenutni sanacijski načrt potrebno prenoviti v večjem delu, kot prvotno zastavljeno. Za kakovosten prikaz vseh ugotovljenih parametrov ter predlogov, ki bodo vodili k izboljšanju samega delovanja in poslovanja Športnih objektov Maribor, potrebujemo nekoliko več časa, kot predvideno.

Na podlagi navedenega vas tako naprošamo za podaljšanje roka, določenega z 10.3 Sklepom in 11. Sklepom, na 3. izredni seji Mestnega sveta Mestne občine Maribor, dne 25.11.2019, do dne 15.3.2020.

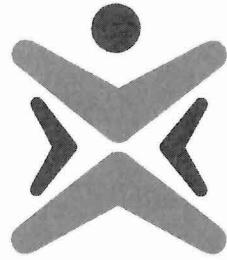
S spoštovanjem,



Direktor
Tadej MEŽNAR

Poslano:

- naslovniku po e-pošti (sasa.arsenovic@maribor.si; rosana.klancnik@maribor.si)



ŠPORTNI OBJEKTI MARIBOR

**SMERNICE IN IZHODIŠČA NOVELACIJE
SANACIJSKEGA NAČRTA
IN ODPRAVE PRESEŽKA ODHODKOV NAD
PRIHODKI**

V Mariboru, januar 2020



1 Vsebina

1	Kazalo vsebine.....	Napaka! Zaznamek ni definiran.
1.	UVOD	3
1.1	Pomen kratic.....	4
1.2	Kratka predstavitev zavoda	4
1.3	Cilji in namen novelacije sanacijskega načrta.....	6
1.4	Smernice in izhodišča novelacije sanacijskega načrta.....	6
1.4.1	<i>Sprejem strateških dokumentov na področju športa.....</i>	8
1.4.2	<i>Metodologija in izračun lastne cene.....</i>	8
1.5	Ukrepi, ki so izvirali iz sanacijskega načrta 2018 - 2021	9
1.5.1	<i>Aktivnejše upravljanje s terjatvami.....</i>	9
1.5.2	<i>Odlog in/ali zmanjšanje obveznosti zavoda.....</i>	9
1.5.3	<i>Ukrepi za povečanje prihodkov</i>	10
1.5.4	<i>Ukrepi zmanjšanja stroškov delovanja zavoda.....</i>	11
1.6	Ukrepi na kadrovskega področju	11
1.7	Pokrivanje dela presežka odhodkov nad prihodki s strani ustanovitelja.....	11
2.	DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA Odstopanje od sanacijskega načrta 2018 - 2021	12
2.1	Dejavniki, ki imajo neposreden vpliv na prihodke.....	12
2.2	Dejavniki, ki imajo neposreden vpliv na odhodke.....	14
3.	SKLEP	15



1. UVOD

Svet Javnega zavoda Športni objekti Maribor je na svoji 9. redni seji, dne 27. 6. 2018, s sklepom št. 54, uveljavil in sprejel sanacijski načrt Javnega zavoda Športni objekti Maribor, h kateremu je podal soglasje Mestni svet Mestne občine Maribor na 20. izredni seji, dne 30. 8. 2018.

Mestni svet Mestne občine Maribor je na 4. redni seji, dne 11. 4. 2019, sprejel Odlok o proračunu Mestne občine Maribor za leto 2019. Sredstva po sanacijskem načrtu v proračunu niso bila zagotovljena. Na 5. redni seji Mestnega sveta, dne 13. 5. 2019, je bilo rečeno, da je sanacijski načrt zavoda veljaven in, da so v vodstvu našli rešitev za zmanjševanje dolga zavoda na področju DDV.

Ugotovilo se je, da rešitve na iskanju področja DDV niso izvedljive v tem sistemu financiranja in uresničljive na kratki rok.

Dogovorno z vodstvi javnih podjetji, dobavitelji energentov in Mestne uprave Mestne občine Maribor je vodstvo zavoda pristopilo k sklenitvi pogodb o poravnavi dolga za obdobje do 33 mesecev, kakor tudi za poravnavo tekočih obveznosti. Mestni svet Mestne občine Maribor, kljub temu, da zavod še vedno ni imel zagotovljenih sredstev po sanacijskem načrtu, tudi na 7. redni seji, dne 9. 9. 2019, ko je sprejemal ponovne dopolnitve k odloku o spremembah in dopolnitvah odloka o proračunu Mestne občine Maribor za leto 2019, ni zagotovil sredstev po sanacijskem načrtu.

Zaradi izredno slabega finančnega položaja zavoda je Mestni svet Mestne občine Maribor na 3. izredni seji, dne 25. 11. 2019, sprejel sklep:

1. Mestni svet Mestne občine Maribor v skladu z 19. členom Zakona o računovodstvu potrdi pokrivanje tekočega presežka odhodkov nad prihodki (tekoči primanjkljaj) za leto 2019, v znesku najmanj 270.000 EUR do največ 300.000 EUR.
2. Zapadli dolg se poravna iz proračunske postavke 836001 - Športni objekti Maribor pokrivanje presežka odhodkov nad prihodki, dobaviteljem in izvajalcem z asignacijskimi pogodbami, na podlagi specifikacije zapadlih obveznosti.
3. Direktor ŠOM nemudoma pristopi k novelaciji sanacijskega načrta.
4. Športni objekti Maribor pristopijo k pripravi akcijskega načrta, vključujoč celotno analizo po posameznih objektih (stanje in potencial infrastrukture, kadrovska sestava, tržni potencial). Dodatno ŠOM pripravi generalni načrt trženja in tržnega potenciala

Na podlagi tega sklepa je zavod pristopil k pripravi programa odprave presežka odhodkov nad prihodki v obdobju 2020 – 2022 oz. k novelaciji sanacijskega načrta zavoda za obdobje 2018 – 2021.



1.1 Pomen kratic

V besedilu dokumenta so uporabljene kratice, katerih pomen je:

MOM – Mestna občina Maribor

ŠOM – Javni zavod Športni objekti Maribor

LPŠ – Letni program športa

NUSZ – Nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča

SN – Sanacijski načrt

1.2 Kratka predstavitev zavoda

OSEBNA IZKAZNICA

Polno ime: ŠPORTNI OBJEKTI MARIBOR
Naslov: Koresova ulica 7, 2000 MARIBOR

☎ +386 (02) 320 78 10, (02) 320 78 14 📠 +386 (02) 320 78 38

E-pošta: info@somb.si
Spletna stran: www.sportni-objekti-maribor.si

Matična številka: 3388042000
ID za DDV: SI10663924
Račun UJP: 01270-6000001102

Javni zavod Športni objekti Maribor se je ustanovil z registracijo – vpisom v sodni register, z dne 4. 9. 2008, pri Okrožnem sodišču v Mariboru, pod številko Srg 2008/26280, ko sta se s spojitveno pogodbo na osnovi Odloka o ustanovitvi javnega zavoda Športni objekti Maribor, ki ga je sprejel Mestni svet Mestne občine Maribor, združila javni zavod Dvorana Tabor in Športni center Maribor. Na isti osnovi se je izvršil prenos javnih športnih objektov na območju Športnega parka Tabor v upravljanje zavoda, kakor tudi dogovor o skupnem upravljanju javnih športnih objektov na območju Ljudskega vrta.

Dejavnost zavoda je določena s Statutom zavoda, h kateremu je podal soglasje tudi ustanovitelj in je usklajena z novo nomenklaturo dejavnosti.

Za opravljanje dejavnosti, za katero je zavod ustanovljen, ima v upravljanju športne objekte:

- Dvorana Tabor in Ledna dvorana,
- Kopališče Pristan,
- Kopališče Mariborski otok,
- bivše kopališče Tam,
- Hipodrom Kamnica,



- Atletski stadion Poljane,
- Dvorana za tenis in zunanja igrišča,
- Dvorana ŽŠD,
- Nogometna igrišča in zunanje površine za rekreacijo in
- Ljudski vrt.

Zavod je ustanovljen z namenom opravljanja dejavnosti za upravljanje, načrtovanje, obnovo, izgradnjo, urejanje in vzdrževanje športnih objektov, ki so v lasti ustanovitelja in so namenjeni izvajanju letnega programa športa, ki je v javnem interesu in ga sprejme Mestni svet Mestne občine Maribor.

Športni objekti Maribor opravljajo javni interes Mestne občine Maribor na področju športa na način in pod pogoji, ki veljajo za javno službo.

Osnovne dejavnosti Športnih objektov Maribor so:

- upravlja s športnimi objekti,
- opravlja in organizira vzdrževanje objektov, naprav in opreme, ki jih ima v upravljanju,
- izvajalcem letnega programa športa v Mestni občini Maribor in drugim uporabnikom oddaja športne objekte in prostore v njih, ter tako zagotavlja:
 - razvoj športa, posameznih športnih panog, športnih društev, klubov in njihovih zvez,
 - športno vzgojo otrok, mladine in študentov,
 - športno vzgojo otrok in mladine s posebnimi potrebami,
 - šport otrok in mladine, usmerjenih v kakovostni in vrhunski šport,
 - kakovostni šport,
 - vrhunski šport,
 - športno rekreativno dejavnost otrok, mladine in starejših,
 - šport invalidov,
 - športne prireditve in
 - uveljavljanje športnikov, športnih društev, klubov in njihovih zvez za promocijo Mestne občine Maribor.
- usklajuje interese med posameznimi uporabniki športnih objektov in prostorov v njih,
- svetuje pri načrtovanju, obnovi in izgradnji športnih objektov v Mestni občini Maribor,
- skrbi za zavarovanje objektov in opreme ter varno delovanje objektov in naprav in
- daje strokovno in organizacijsko pomoč izvajalcem letnega programa športa.

Statut določa, da lahko poleg izvajanja osnovnih dejavnosti zavod opravlja tudi druge dejavnosti, ki služijo izvajanju osnovnih dejavnosti in se financirajo izključno iz nejavnih virov, in sicer:

- R/93.110 Obratovanje športnih objektov,
- R/93.190 Druge športne dejavnosti,
- R/90.040 Obratovanje objektov za kulturne prireditve,
- R/93.299 Druge nerazvrščene dejavnosti za prosti čas,
- R/93.130 Obratovanje fitnes objektov,
- R/93/210 Dejavnost zabaviščnih parkov,
- S/96.040 Dejavnost za nego telesa,
- L/68.200 Oddajanje in obratovanje lastnih ali najetih nepremičnin,



- M/73.110 Dejavnosti oglaševalskih agencij,
- M/73.120 Posredovanje oglaševalskega prostora,
- N/77.210 Dajanje športne opreme v najem in zakup,
- N/79.900 Rezervacije in druge s potovanji povezane dejavnosti,
- N/80.100 Varovanje,
- N/80.200 Nadzorovanje delovanja varovalnih sistemov,
- N/81.100 Vzdrževanje objektov in hišniška dejavnost,
- N/81.210 Splošno čiščenje stavb,
- N/81.300 Urejanje in vzdrževanje zelenih površin in okolice,
- N/82.300 Organiziranje razstav, sejmov, srečanj,
- O/84.120 Urejanje zdravstva, izobraževanja, kulturnih in drugih socialnih storitev, razen obvezne socialne varnosti,
- O/84.240 Dejavnost za javni red in varnost,
- G/46.490 Trgovina na debelo z drugimi izdelki široke porabe,
- G/47.640 Trgovina na drobno v specializiranih prodajalnah s športno opremo,
- I/56.104 Začasni gostinski obrati,
- I/56.300 Strežba pijač,
- I/56.102 Okrepčevalnice in podobni obrati.

1.3 Cilji in namen novelacije sanacijskega načrta

Splošni cilji sanacije so:

- izboljšati finančno stanje ŠOM ter s tem izboljšati likvidnost.
- poiskati kompromis z občino ustanoviteljico glede načina in višine financiranja zavoda.
- preučiti strategijo poslovanja zavoda in spremeniti določene smernice delovanja, ki bodo pripomogle k boljšemu finančnemu poslovanju.

Namen novelacije SN je določiti konkretne ukrepe, kako se naj zavod izvije iz zatečenega stanja slabe v boljšo likvidnost.

1.4 Smernice in izhodišča novelacije sanacijskega načrta

Za ustrezno načrtovanje zavod potrebuje iz strani MOM smernice in izhodišča vezana na:

- ✓ Spremembo načina financiranja zavoda:
 - potrebno je spremeniti način financiranja, saj je zavod pri trenutnem financiranju v preveliki meri odvisen od sposobnosti klubov pri prijavi na razpis LPŠ. Predlaga se neposredno financiranje za pokrivanje stroškov plač, stroškov energentov in materialnih stroškov.



- ✓ Spremeniti sistem vodenja investicij v objekte:
 - predlaga se prenos vodenja investicij izključno na MOM oz. projektno pisarno MOM. Pri tem je potrebno preučiti kako je z odbitnim deležem DDV, ki je bil v letu 2019 95 %, saj si je MOM ob tem, ko je ŠOM bil investitor v imenu MOM, odbila DDV. V letu 2020 smo na podlagi podatkov o transakcijah v preteklem letu določili začasni odbitni delež DDV v višini 97 %. ŠOM je potrebno seznaniti s kratkoročnimi in dolgoročnimi načrti, od česar je odvisno načrtovanje prihodkov, ki bi izvirali iz morebitne posodobljene ali na novo pridobljene športne infrastrukture.
- ✓ Razmejevanje javne službe in tržne dejavnosti:
 - skladno z Odlokom in Statutom zavoda se predlaga, da se vse dejavnosti tretirajo kot javna služba. Gostinski lokal, ki ga trenutno kot edinega vodimo v lastni režiji se odda v najem tako, da se ničesar več ne tretira kot tržna dejavnost.
- ✓ Hipodrom Kamnica:
 - Predlaga se iskanje investitorja oz. najemnika v okviru javno-zasebnega partnerstva oz. sprememba namembnosti objekta za kolesarstvo, rolanje,...
- ✓ Prenos objektov, kjer vadi in tekmuje samo eno društvo, kot sta teniška kompleksa na Taboru in Ljudskem vrtu ter stadion Ljudski vrt v najem oz. pod-upravljanje,
- ✓ Kopališče Mariborski otok:
 - Prenos upravljanja na podjetje Mariborski vodovod in razširitev programov dejavnosti ter dogodkov v okviru delovanja otoka, vzpostavitev pogojev za daljše letno obratovanje kompleksa, podaljšanje obratovalne sezone čez celo leto), ureditev jase na levem bregu Drave pred mostom (parkirišča za avtomobile in kolesarje), prenova kopališke stavbe, prenova bazenske ploščadi, ureditev oskrbe z tehnološko in pitno vodo pod reko Dravo, ureditev tlačne kanalizacije z kompleksa Mariborski otok na Levi breg reke Drave in naprej v javno kanalizacijo.
- ✓ Določitev strategije upravljanja z urbanimi in drugimi igrišči v lasti MOM:
 - Predlaga se upravljanje z vsemi urbanimi igrišči v lasti MOM, kakor tudi z nogometnimi igrišči kot so na Pobrežju, Radvanju in Teznem (Kovinar).
- ✓ Razrešitev razmerij z Železničarskim športnim društvom Maribor in z Zvezo mariborskih športnih društev Branik:
 - Predlaga se, da Železničarsko športno društvo Maribor in z Zveza mariborskih športnih društev Branik dobita v last v deležu 100/100 sorazmerno določen objekt, preostale nepremičnine na obeh območjih se lastniško v celoti prenesejo na MOM in jih upravlja ŠOM.



✓ Prenos režije na Holding:

- Službe kot so služba za pravne zadeve, kadrovska služba, računovodsko – finančna služba, IT, odnosi z javnostjo in marketing se predlaga prenesti in koristiti v okviru Holdinga. Na ŠOM bi se obdržala vzdrževalna funkcija, ki se specializira predvsem za vzdrževanje zelenih, predvsem nogometnih površin in dvoranske panoge. Organiziralo bi se le vadbe in redne ligaške ter pokalne tekme. Organizacija večjih prireditev bi se izvedla v sodelovanju z mestnim občinskim vodstvom in Zavodom za turizem.

Poudarjamo, da je za ustrezno pripravo novelacije sanacijskega načrta potrebno imeti natančne odgovore in usmeritve na zgoraj omenjene predloge, saj brez odgovorov ni možno načrtovati ustreznih prihodkov in odhodkov po posameznih objektih.

1.4.1 Sprejem strateških dokumentov na področju športa

V sodelovanju med MOM in ŠOM se predlaga pripraviti strategijo razvoja športa in športne infrastrukture v mestu. V strategiji je potrebno zajeti ključne dejavnike, na osnovi katerih bi lahko celostno obravnavali razvoj športa, športne infrastrukture in delovanja zavoda - upravljanje.

Načrtno je potrebno pristopiti k določitvi prioritet glede investicij, investicijskega vzdrževanja in nakupa opreme, saj le tako lahko pričakujemo kontinuiteto razvoja športnih objektov v Mariboru. Prav tako se izdelajo dokumenti za promocijo mesta in športnih objektov ter se jih predstavi na posamičnih zvezah za organizacijo večjih prvenstev, ki privabijo več tisoč obiskovalcev in tekmovalcev v mesto in predvsem na objekte.

1.4.2 Metodologija in izračun lastne cene

Izračun lastne cene je zahteven postopek, ki bo nastal kot produkt:

- sistematičnega zbiranja osnovnih podatkov o objektu,
- določanja razmerja med obratovalnim časom in možnostjo zasedenosti objekta,
- določanja posebnosti in korektorjev v vsakem objektu posebej,
- upoštevanja stroškov vzdrževanja, ki bi morali biti objektu dejansko namenjeni, da bi le-ta ohranjal svojo vrednost in predvsem kvaliteto,
- določitve delitve stroškov v kompleksih javne športne infrastrukture, kjer gre za skupinske števec električne energije, vode in ogrevanja,
- določitve delitve stroškov v kompleksih javne športne infrastrukture, kjer so se formirala nova stroškovna mesta.

Do sedaj je zavod lastno ceno izračunaval na osnovi navedenih elementov oz. na podlagi dejanskega stroška, ki je nastal z upravljanjem posameznega objekta.

Dejstvo je, da je sistemov in načinov kako določiti – izračunati višino stroška uporabe objektov več. Pri tem gre za sistematični pristop, ki zahteva določitev ustrezne metodologije, veliko časa in ustreznega kadra. Oblikovanje lastne cene je dolgotrajen proces.



1.5 Ukrepi, ki so izvirali iz sanacijskega načrta 2018 - 2021

Rezultati analiz, predstavljeni v dokumentu osnovnega sanacijskega načrta, so na eni strani pokazali tista področja poslovanja, na katerih se ustvarja največji presežek odhodkov nad prihodki, na drugi strani pa omejene možnosti za odpravo negativnega poslovanja. V okviru predpostavk, usklajenih z ustanoviteljem zavoda, je zavod predstavil vrsto medsebojno povezanih (integralnih) ukrepov za zagotavljanje likvidnosti, znižanje skupnih stroškov, povečanje prihodkov iz javnih in nejavnih virov ter zmanjšanje dospelih obveznosti zavoda, s ciljem, da zagotovi kratkoročno in dolgoročno plačilno sposobnost zavoda ter odpravi presežek odhodkov nad prihodki iz preteklih let.

Sanacijski načrt je bil pripravljen za obdobje 4 (štirih) let. Ob pokritju presežka odhodkov nad prihodki po stanju na dan 31. 12. 2017, s strani ustanovitelja, je zavod z opisanimi ukrepi iz svoje pristojnosti nameraval uresničiti cilje na področju likvidnosti, povečanja prihodkov ter zmanjšanja stroškov in obveznosti. Zavod je opozoril, da brez nadaljnega sodelovanja ustanovitelja ne more uresničiti namena načrta sanacije, s katerim bi se dolgoročno odpravili vzroki poslovnih in finančnih težav ŠOM.

Zavod se že dalj časa sooča z resnimi težavami na področju likvidnosti, ki jih poskuša odpraviti z aktivnejšim upravljanjem terjatev zavoda ter s sporazumnim odlogom plačil.

1.5.1 Aktivnejše upravljanje s terjatvami

V okviru priprave sanacijskega načrta je bila izvedena celovita analiza odprtih terjatev zavoda, s pregledom bonitetnih podatkov zavodovih dolžnikov. Na tej podlagi je zavod okreпил aktivnosti izvensodne in sodne izterjave, tudi v tujini, ter sistematično pristopil k izboru tistih izvršilnih sredstev, ki so glede na pridobljene podatke o posameznih dolžnikih najbolj optimalna. Prav tako je v pripravi interni akt za aktivnejše upravljanje s terjatvami.

1.5.2 Odlog in/ali zmanjšanje obveznosti zavoda

Kot ukrep za izboljšanje likvidnosti in sočasno znižanje presežka odhodkov nad prihodki je zavod v začetku leta 2019 poskušal uveljaviti prostovoljno zmanjšanje obveznosti zavoda do ključnih dobaviteljev, pri čemer pa ni bil uspešen.

Izpostavljamo, da se ukrep odloga plačil dospelih obveznosti uveljavlja že ves čas trajanja likvidnostnih težav v zavodu in je v tem smislu že izčrpan.



Z javnimi podjetji, dobavitelji energentov in storitev zavarovanj je zavod v mesecu juniju 2019 sklenil pogodbe o poravnavi dolga, in sicer:

Zap. št.	Podjetje	Predlog poravnave v EUR	Število obrokov	Odplačano število obrokov na dan 1. 12.2019	Zapadlost prvega obroka	Zapadlost zadnjega obroka
1	Zavarovalnica Sava	159.270,00	7	4	31.07.2019	27.01.2020
2	Energija Plus	212.217,88	4	3	15.09.2019	15.12.2019
3	Energetika	159.082,59	33	3	10.08.2019	10.04.2022
4	Snaga	9.566,45	12	3	10.08.2019	10.07.2020
5	Mariborski vodovod	46.565,75	33	3	10.08.2019	10.04.2022
6	Plinarna Maribor	154.594,86	29	4	10.08.2019	10.12.2021
7	Nigrad	93.359,67	33	3	10.08.2019	10.04.2022
	skupaj	834.657,20				

Tabela 1: Seznam javnih podjetij in ostalih, s katerimi je zavod sklenil Pogodbe o poravnavi dolga

Vir: Evidenca ŠOM

Primanjkljaj kratkoročnih terjatev glede na kratkoročne obveznosti zavoda še vedno presega celotni presežek odhodkov nad prihodki zavoda, ker likvidnostne problematike zavoda ni mogoče rešiti zgolj z okrepljeno izterjavo ter nadaljnjimi odlogi plačil, temveč bo v ta namen potrebno zagotoviti dodatna sredstva iz raznih marketinških akcij, predvsem pridobitev organizacije večjih mednarodnih športnih dogodkov, kakor tudi sredstev ustanovitelja za pokritje tekočega primanjkljaja.

1.5.3 Ukrepi za povečanje prihodkov

Načrt je bil, da bo zavod z notranjo reorganizacijo, krepitvijo marketinške in prodajne funkcije, tržno naravnanimi spremembami cenikov ter obnovo dialoga s ključnimi dobavitelji, v obdobju sanacije povečal prihodke iz nejavnih virov na naslednjih segmentih poslovanja:

- ✓ sponzorstva in prodaja oglasnega prostora,
- ✓ priprave športnikov,
- ✓ povečanje prihodkov iz uporabnin,
- ✓ skrbni pregled najemnih pogodb z namenom povečanja prihodkov iz najemnin,
- ✓ povečanje prihodkov iz javnih virov.

Iz objektivnih razlogov zavod še ni uspel realizirati notranje reorganizacije, vsled česar ni bilo moč realizirati prihodkov po navedenih segmentih poslovanja v načrtovanem deležu.



1.5.4 Ukrepi zmanjšanja stroškov delovanja zavoda

Prihranki iz naslova stroškov materiala in storitev skoraj niso več mogoči, saj je zavod v zadnjih letih na vseh navedenih naslovih prišel skoraj do limita. Kljub varčevanju, nekatere stroškovne postavke naraščajo predvsem zaradi sprememb zakonodaje (npr. stroški kanalščine, NUSZ).

Za nadaljnje zmanjševanje stroškov bo zavod v okviru sanacije izvajal naslednje ukrepe:

- ✓ službe kot so služba za pravne zadeve, kadrovska služba, računovodsko – finančna služba, IT, odnosi z javnostjo in marketing se predlaga prenesti oz. koristiti v okviru Holdinga,
- ✓ skrbni pregled storitvenih pogodb z namenom nadaljnjega znižanja stroškov posameznih storitev oz. izbora konkurenčnejših izvajalcev,
- ✓ začasno zapiranje posameznih objektov izven sezone oz. v tržno nezanimivem času,
- ✓ nadaljnja racionalizacija poslovanja z natančno analizo vsakega objekta posebej.

1.6 Ukrepi na kadrovskem področju

Izhajajoč iz analize kadrovskih virov zavod opozarja, da zaradi kadrovskega primanjkljaja s težavo sledi določbam Zakona o delovnih razmerjih. Katalog delovnih mest v zavodu po višini plač zaostaja za primerljivimi zavodi v drugih slovenskih mestih. Nadaljnje zmanjševanje stroškov dela se predvidi v zunanjem izvajanju nekaterih služb, kot so služba za pravne zadeve, kadrovska služba, računovodsko – finančna služba, IT, odnosi z javnostjo in marketing. Dodatni dejavnik rastočih stroškov dela so in bodo tudi napredovanja zaposlenih, ki so bila v preteklih letih zamrznjena zaradi varčevalnih ukrepov v javnem sektorju ter odpravnine in jubilejne nagrade ob upokojitvah, kakor tudi dvig minimalne plače.

V skladu z zakonodajo, odlokom o ustanovitvi, statutom ter organizacijskimi potrebami zavoda, je ob sprejemu sanacijskega načrta bil predlagan nov akt o notranji organiziranosti in sistemizaciji delovnih mest. Z novim aktom bo zavod okreplil predvsem vzdrževalno funkcijo v zavodu, preostala režija pa bi se lahko prenesla predvidoma na Holding. Tehnične službe, ki so bile doslej v določeni meri razpršene po objektih, z novim aktom postanejo skupne službe. Uveljavili bomo deljeni delovni čas in druge oblike fleksibilnega delovnega časa. Z nadomeščanjem upokojitvev in novimi zaposlitvami zavod načrtujem pomladitev kolektiva ter rast njegovih kompetenc. Cilj je zagotavljanje minimalnega števila delavcev po objetih glede na odpiralni čas objekta.

1.7 Pokrivanje dela presežka odhodkov nad prihodki s strani ustanovitelja

Ustanoviteljica je v letu 2018 zagotovila pokritje presežka odhodkov nad prihodki do 31. 12. 2017 v višini 365.225,19 EUR.

Zavod je leto 2019 začel v upanju upoštevanja sanacijskega načrta in kolikor je bilo v njegovi moči, tudi poskušal realizirati sanacijske ukrepe. Presežek odhodkov nad prihodki za leto 2018 je znašal 289.000,00 EUR. Zaradi odmikov od sanacijskega načrta na strani prihodkov s strani ustanoviteljice ter objektivnih dejavnikov na strani prihodkov in odhodkov, se je v letu



2019 likvidnostna kriza zavoda še poglobila. Dejstvo je, da presežka odhodkov nad prihodki, ob nespremenjenem načinu in višini financiranja zavoda, ne bo mogoče pokriti z učinki predhodno predstavljenih sanacijskih ukrepov, saj ti zadostujejo zgolj za tekoče poslovanje zavoda z minimalnim presežkom prihodkov nad odhodki.

Akt o ustanovitvi ŠOM v 13. členu določa, da se način kritja primanjkljaja sredstev za delo zavoda določi s pogodbo o financiranju programov med zavodom in ustanoviteljem, Statut pa v 14. členu bolj splošno izpeljuje, da se v primeru primanjkljaja sredstev za dejavnosti, ki jih zavod opravlja, način kritja tega primanjkljaja določi v soglasju z ustanoviteljem.

2. DEJAVNIKI, KI VPLIVAJO NA Odstopanje od sanacijskega načrta 2018 - 2021

2.1 Dejavniki, ki imajo neposreden vpliv na prihodke

Dejstva – neposreden vpliv na prihodke 2019:

- po aktivni politiki zaposlovanja nam v letu 2019 ni uspelo pridobiti delovne sile iz naslova javnih del, zato iz tega naslova nimamo realiziranih načrtovanih prihodkov.
- iz naslova LPŠ smo v letu 2019 prejeli 1.630.992,58 EUR brez DDV in dodatno 270.000 EUR za pokrivanje tekočega presežka odhodkov nad prihodki, kar je za 91.171,42 EUR manj, kot je bilo načrtovano v SN.
- ker ni dokončan srednji bazen v Pristanu, je iz naslova vstopnin predvidoma 100.000 EUR na letni ravni manj, kot predvideno.
- načrtovali smo prihodke iz naslova reklam v višini 50.470 EUR. Ker se ne držimo plačila naših obveznosti v roku, nam podjetja ne namenjajo zadostnih sredstev za reklamo in sponzorstvo.
- pri razpisu LPŠ 2019 se je spremenil način financiranja športnih društev in klubov, s tem, da so se vključila tekmovanja in prireditve v javno službo, vsled česar je zavod imel nižje prihodke iz naslova tržne dejavnosti.

Prihodki dosegajo indeks 0,77, kar je v povprečju za 0,15 slabši rezultat od načrtovanega za obdobje 1 – 11 2019.

Problematika LPŠ 2019:

Zavod je pogodbo prejel dne 20. 3. 2019, po kateri so bile določene kvote porabe ur vadbe. To je pomenilo, da je mesečni zahtevek lahko znašal največ 106.400 € (z vključenim 9,5 % DDV). Klubi so imeli določene kvote porabe ur vadbe. V kolikor je klub porabil več ur vadbe od priznane kvote, zavod za to razliko v obdobju januar – junij 2019 ni prejel ustreznih sredstev. Sredstva za LPŠ po ankesu 1, z dne 24. 12. 2019, so znašala 1.792.047,67 € oz. 1.636.573,21 € (brez DDV), kar pomeni, da bi zavod v povprečju moral prejemati 149.337,31 €/mes, v obdobju 1-8 2019 pa je prejemal:



		RAZLIKA DO POVPREČJA 149.337,31	
pridobljena sredstva po LPŠ 1-7 2019	690.394,03	504.304,45	%
jan - nakazilo 02 2019	93.430,66	55.906,65	62,56
feb - nakazilo 03 2019	95.947,41	53.389,90	64,25
mar - nakazilo 04 2019	99.434,96	49.902,35	66,58
apr - nakazilo 05 2019	99.611,33	49.725,98	66,70
maj - nakazilo 06 2019	89.850,82	59.486,49	60,17
jun - nakazilo 07 2019	74.219,91	75.117,40	49,70
jul - nakazilo 08 2019	35.029,19	114.308,12	23,46
izredni zahtevek - nakazilo 08 2019	102.869,75	46.467,56	68,88
LPŠ 2019	1.792.047,6		
PORABLJENO 1-7 2019	690.394,0		
ostalo za 8-12 2019	1.101.653,6		
% ostanka sredstev 8-12 2019	61,47		

Iz prikazanih podatkov sledi, da je zavod v obdobju 1 – 8 2019 bil podfinanciran, v sled česar so se kopičile neporavnane zapadle obveznosti do dobaviteljev, saj zavod s takim načinom financiranja LPŠ ni obvladoval sprotnih plačil svojih obveznosti do dobaviteljev. Sredstva po LPŠ so v obdobju 1 – 8 2019 dosegala okrog 61 % potrebnih sredstev. Izjema sta poletna meseca julij in avgust. Julija je LPŠ znašal dobrih 23 % potrebnih povprečnih sredstev, avgust pa se je reševal z izrednim nakazilom zavodu. Ko so nekateri klubi začeli prejemati končne pogodbe o priznanih urah vadbe po LPŠ 2019, so zaradi bojazni po dodatnem plačilu ur, delno prenehali z vadbo, kar je imelo za posledico manj opravljenih ur vadbe, predvsem v mesecu juliju in avgustu 2019. Absolutno se največji odmik od izboljšanja likvidnosti zavoda kaže v predolgem postopku LPŠ za 2019 in v prenizkem financiranju zavoda v obdobju 1-8 2019.



2.2 Dejavniki, ki imajo neposreden vpliv na odhodke

Dejstva – neposreden vpliv na odhodke 2019:

- načrtovali smo 8 novih zaposlitev ter stroške javnih del, kar ni bilo realizirano in odstopa od SN.
- obveznost za plačilo NUSZ se je povišala iz cca. 11.000 na 36.000 EUR, kar ima za posledico višje stroške iz tega naslova za 25.000 EUR.
- stroški financiranja so se in se še bodo povišali zaradi zaračunanih zamudnih obresti vsaj za 35.000 EUR.
- primorani smo bili zmanjšati stroške nabave materiala, ker nismo dosegali načrtovanih prihodkov.

Stroške storitev v skupnem deležu dosegamo na nivoju letnega indeksa 0,92, kar pomeni, da le malo odstopajo od načrtovanega indeksa.

Slabši rezultat poslovanja zavoda, če ga primerjamo s SN, izhaja iz tega, da SN ni realiziran v celoti, da so se v letu 2019 kar 10 mesecev dodatno kopičile neporavnane obveznosti, ker zavod ni bil pravočasno in zadostno financiran (razpis LPŠ je bil pozen, postopek je trajal predolgo, popolno dokumentacijo po ugovorih in pritožbah je zavod prejel šele konec novembra 2019). Če bi se dosledno upošteval SN, bi zavod v tem obdobju določene obveznosti že delno saniral, neporavnane obveznosti pa se ne bi dodatno kopičile.

Zavod je v SN načrtoval nove zaposlitve, ki v letu 2019 niso bile realizirane in ureditev višine plač najnižje plačanim delavcem ter načrtoval spremembo akta o sistemizaciji, ki je sedaj v teku, na podlagi česar je vračunal povišanje stroškov dela. Ob pripravi SN zavod ni bil seznanjen z informacijo o dvigu plač na podlagi aktov, ki so začeli veljati 8. decembra 2018 (Uradni list RS, št. 80/18) oziroma 12. januarja 2019 (Uradni list RS, št. 3/19), ter aktih drugih državnih organov (od decembra 2018 do februarja 2019), v katerih je za delovna mesta in nazive določena pravica do izplačila višjih plač za en ali dva plačna razreda, ki so jo javni uslužbenci pridobili postopno, in sicer:

- prvi plačni razred povišanja s 1. 1. 2019,
- drugi plačni razred povišanja s 1. 11. 2019.

Zakon o spremembah Zakona o minimalni plači s 1. januarjem 2020 iz definicije minimalne plače izvzema vse dodatke, določene z zakoni in drugimi predpisi ter s kolektivnimi pogodbami, del plače za delovno uspešnost in plačilo za poslovno uspešnost, dogovorjeno s kolektivno pogodbo ali pogodbo o zaposlitvi, hkrati pa se višina minimalne plače z dnem 1. januar 2020 poviša iz 886,63 EUR na 940,58 EUR. Tudi zaradi tega zavod ni mogel ustrezno predvideti mase, ki bo potrebna za zagotavljanje stroškov dela.

Vsi ti dejavniki imajo neposreden vpliv na načrtovanje stroškov dela zavoda.

Ocenjuje se, da bo v letu 2020 potrebno dodatno zagotoviti cca. 300.000 EUR s strani ustanoviteljice, da bo zavod lahko pokrival dolg do dobaviteljev, redno pokrival tekoče obveznosti in realiziral vsa plačila, ki izhajajo iz pogodb o poravnavi dolga.



3. SKLEP

Javni zavod Športni objekti Maribor predlaga nadaljevanje sanacijskih ukrepov, ki bi jih zavod izvedel v roku 6 mesecev. Predlagamo zlasti:

- ✓ Izračun lastne cene; izračuni lastne cene bodo pokazali stroškovno vrednost posamezne storitve (npr. ure uporabe). Na podlagi lastnih cen bodo ustanovitelju predlagane nove cene. Računamo, da bo praviloma potrebno cene povečati, kar bo vplivalo na povečanje prihodkov.
- ✓ Prenos splošnih služb na Holding; zavod pripravlja izračune možnega znižanja stroškov plač iz naslova prenosa nekaterih dejavnosti na Holding oz. drugim zunanjim izvajalcem. Izračun bo vseboval prihodnje koristi (znižanje stroškov), kot povečanje enkratnih stroškov zaradi odpravin. Podana bo ocena pravne vzdržnosti ukrepa.
- ✓ Presoja možnosti povečanja uporabe obstoječih kapacitet; z izvedeno analizo zasedenosti, izračunom lastne cene in presojo konkurenčnost bo podana analiza možnega povečanja prihodkov iz naslova večje zasedenosti.
- ✓ Racionalizacija uporabe objektov in združitve enakih športnih panog v posameznih objektih ter posledično racionalizacija urnikov;
- ✓ Sprememba načina financiranja; predlagamo spremembo načina financiranja na neposredno financiranje stroškov javne službe, kar predstavlja znižanje tveganja nepočrpanih prihodkov iz tega naslova in stalnost financiranja ter neodvisnost od sposobnosti klubov pri prijavi na razpis LPŠ.
- ✓ Analiza fiksnih stroškov po objektih; ob izvedbi prenosa splošnih služb bodo posledično tudi manjših fiksnih stroški, ki zdaj bremenijo posamezna stroškovna mesta.
- ✓ Presoja finančne vzdržnosti po objektih; ustanovitelju bodo podane informacije o finančnih rezultatih posameznih stroškovnih mest in ob vseh prikazanih ukrepih (izračun lastne cene, presoja možnosti povečanja uporabe, znižanje fiksnih stroškov) podane ustrezne podlage o nadaljnji usodi (povečanje financiranj s strani ustanovitelja in/ali ukinitve dejavnosti)
- ✓ Ocena potrebnih vlaganj; ocena bo ustrezna podlaga ustanovitelju za odločitve in možna znižanja prihodnjih stroškov (npr. energetska sanacija).
- ✓ Iskanje dodatnih virov financiranja – evropska in nacionalna sredstva, dogovorno z ustanoviteljem MOM, kakor tudi s Fundacijo za šport.
- ✓ Okrepiti lastno blagovno znamko in dvigniti prepoznavnost zavoda ter posodobiti celostno podobo.

Ustanoviteljico prosimo, da poda okvirna stališča predstavljenih ukrepanj v tem dokumentu z namenom, da bo zavod ustrezno, ob podpori ustanoviteljice, izvedel nadaljevalne ukrepe, ki bodo tako za zavod, zaposlene, ustanoviteljico in nenazadnje tudi uporabnike imeli koristne in pozitivne učinke.

Direktor:
Tadej Mežnar



MESTNA OBČINA MARIBOR
MESTNA UPRAVA

VODSTVO

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: 02900-99/2019-59

Datum: 03.02.2020



**ZADEVA: ODGOVOR NA SMERNICE IN IZHODIŠČA NOVELACIJE SANACIJSKEGA NAČRTA IN
ODPREVE PRESEŽKA ODHODKOV NAD PRIHODKI**

Spoštovani,

Sklicujemo se na vaš dokument: » *Smernice in izhodišča novelacije sanacijskega načrta in odprave presežka odhodkov nad prihodki*« in vam posredujemo naša stališča.

stran 6

- **sprememba načina financiranja**, s katerim se zmanjša odvisnost Zavoda od prijave klubov na LPŠ;

Pojasnilo MOM: MOM se strinja, da je potrebno zmanjšati odvisnost ŠOM od prijave klubov, vendar preden se razmišlja o neposrednem financiranju stroškov plač, stroškov energentov in materialnih stroškov je potrebno opozoriti, da izhaja odvisnost ŠOM od LPŠ iz pavšalnih pogodb med ŠOM in društvi, saj iz pogodb ni razvidna zakupljena količina ur vadbe v posameznem objektu, posledica so nedosledni urniki ur vadbe, prav tako ŠOM nima izračunane lastne cene objektov; ŠOM bi moral z vsakim društvom skleniti pogodbo z zakupljeno količino ur vadbe v objektu ter točno določenim urnikom vadbe v posameznem objektu; društvu bi se preko LPŠ dodelilo ure vadbe na osnovi prijave; ostale ure vadbe pa bi ŠOM zaračunal društvom oz. v kolikor neko društvo teh ur vadbe ne bi koristilo, se ure dajo na razpolago drugim društvom.

stran 7

- **spremeniti sistem vodenja investicij v objekte** .

Pojasnilo MOM: na MOM proučujemo ustrezen model vodenja investicij v bodoče, paziti moramo, na kak način se stvari nastavijo, saj bi sprememba za MOM pomenila da mora za 20 let nazaj vrniti FURS sorazmerni del davka, kar je z vidika vzdržnosti proračuna nesprejemljivo.

- **razmejevanje javne službe in tržne dejavnosti**

Pojasnilo MOM: organizacija prireditev, koncertov se ne more tretirati kot javna služba. Je pa smiselno za trženje objektov najeti zunanjo agencijo (javno naročilo) in tako prodati proste kapacitete ali za športno dejavnost ali za druge dejavnosti. Najeta agencija se plačuje po učinku.

- **iskanje investorjev oz. najemnikov za Hipodrom, prenos objektov, kjer vadi samo eno društvo v najem oz. pod –upravljanje**

Pojasnilo MOM : ŠOM naj predlaga ustrezen pravni model.

- **strategija upravljanja z urbanimi in drugimi igrišči v lasti MOM**

Pojasnilo MOM: urbana in druga igrišča trenutno ne bremenijo ŠOM. Prenos teh površin na ŠOM pomeni za ŠOM dodatne stroške. Vsekakor pa je potrebno razmišljati v smeri enotnega upravljanja vseh športnih površin

- **razrešitev razmerij ŽŠD in ZMŠD**

Pojasnilo MOM: Zadeve so v reševanju

Stran 8

- **prenos režije na holding**
in

Stran 11

- **ukrepi na kadrovskem področju**

Pojasnilo MOM: ŠOM mora nujno pristopiti k reorganizaciji

Stran 8 in 9

- **metodologija in izračun lastne cene in aktivno upravljanje s terjatvami**

Izračun lastne cene objektov in aktivnejše upravljanj s terjatvami MOM podpira.

Pripomba MOM:

V celotnem dokumentu ni nikjer zapisana izvedba akcijskega plana po posameznem objektu, kar je bilo izhodišče sanacijskega načrta. Torej je za vsak objekt potrebno pripraviti lastno ceno, strategijo upravljanja, strategijo uporabe objekta, rabo objekta za LPŠ ter možnosti trženja objekta. kadrovski plan in ustrezni urniki...

Potrebno je začeti upravljati z likvidnostjo zavoda in voditi likvidnostni plan, za kar so bili pozvani že v juniju.

Lep pozdrav



ALEKSANDER SAŠA ARSENOVIČ
ŽUPAN

Dr. Samo Peter Medved,
po pooblastilu

A handwritten signature in black ink, which appears to be "Samo Peter Medved", written over the typed name and title.