

Na podlagi prvega odstavka 28. člena Zakona o računskem sodišču
(ZRacS-1, Uradni list RS, št. 11/01) in v skladu s sklepi, ki jih je sprejel
senat računskega sodišča na 50. seji,
izdajam

REVIZIJSKO POROČILO
O SMOTRNOSTI POSLOVANJA
SLOVENSKE RAZVOJNE DRUŽBE d. d.
V OBDOBJU OD LETA 1997 DO LETA 2002

Številka: 1206-3/2003-26

Ljubljana, 18. junija 2004

KAZALO

I.	UVOD	3
1.	Predstavitev revizije	3
1.1	Omejitev revizije	3
1.2	Predstavitev SRD	4
2.	Povzetek ugotovitev	5
2.1	Ocenjevanje uspešnosti	6
2.2	Izbrana projekta	6
2.3	Nagrajevanje posloводства v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD	7
II.	UGOTOVITVE	8
1.	Ocenjevanje uspešnosti poslovanja	8
1.1	Načrtovanje in sprejem kriterijev za ocenjevanje uspešnosti	8
1.2	Ocene uspešnosti projektov v letnih poročilih SRD	9
1.3	Ocena izpolnjevanja kriterijev	13
2.	Izbrani projekti	15
2.1	Poslovanje družbe Elan in učinek vloženih sredstev SRD	15
2.2	Mariborski projekt prestrukturiranja	16
2.2.1	Uvedba stečajnega postopka TAM d.d., Maribor in ustanovitev novih družb	16
2.2.2	Zbirni prikaz poslovanja vseh MPP družb	18
2.2.3	Poslovanje MPP Družbe za upravljanje in financiranje	19
2.2.4	Poslovanje družbe MPP Gonila	20
3.	Nagrajevanje posloводства v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD	23
3.1	Sklepanje pogodb z vodilnimi delavci	23
3.2	Plače direktorjev v gospodarskih družbah	24
III.	MNENJE	26
IV.	ODZIVNO POROČILO	28

I. UVOD

1. Predstavitev revizije

Revizija smotrnosti poslovanja Slovenske razvojne družbe d. d., Ljubljana (v nadaljevanju: SRD) je bila uvrščena v program dela računskega sodišča za leto 2003. Revizijo, ki je bila uvedena s sklepom¹ z dne 19. 3. 2003, so izvedli revizorji računskega sodišča po pooblastilu² z dne 19. 3. 2003.

Predmet revizije je bil poslovanje SRD v obdobju od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002. Cilj revizije je bil podati mnenje o

- uspešnosti poslovanja SRD na podlagi presoje ekonomskih kazalnikov po skupinah tipičnih projektov,
- uspešnosti in učinkovitosti poslovanja SRD s poudarkom na analizi dveh projektov: projekta Elan in Mariborskega projekta prestrukturiranja (v nadaljevanju: MPP) ter
- gospodarnost ravnanja SRD pri nagrajevanju poslovođij nekaterih podjetij v večinski lasti SRD.

Ocena uspešnosti poslovanja po skupinah tipičnih projektov SRD je opravljena z revizijo ocen, ki jih je pripravljala SRD z uporabo načrtovanih kriterijev (ocene so prikazane v letnih poročilih od leta 1997 do 2002) in kot naša samostojna ocena. Dva projekta (Mariborski projekt prestrukturiranja in projekt Elan) smo podrobno pregledali. V tem poročilu so predstavljene le glavne ugotovitve o učinkih vloženih sredstev SRD v projekt Elan. Projekt Elan je namreč predmet posebne revizije pravilnosti in smotrnosti porabe javnih sredstev.

Postopek revizije smo vodili v skladu z veljavno zakonodajo, ki ureja delovanje računskega sodišča, s smernicami in z navodili računskega sodišča za revidiranje ter standardi revidiranja, ki jih uporablja računsko sodišče v skladu z Napotilom za izvajanje revizij³.

1.1 Omejitev revizije

Z revizijo poslovanja SRD od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002 smo poskušali odgovoriti na revizijska vprašanja o aktivnostih SRD pri opravljanju nalog, določenih z zakonom, načinu spremljanja vloženih sredstev v podjetja ter učinkih vloženih sredstev na poslovanje podjetij. Revizijo smo izvajali od marca do julija 2003, ko je bila SRD na podlagi sklepov Vlade Republike Slovenije že v začetku postopka redne likvidacije⁴. Zmanjšano število zaposlenih na SRD je oteževalo postopek pridobivanja podatkov in informacij za pripravo revizijskega poročila. Obseg revizije smo zato omejili na zbiranje, pregledovanje in analiziranje dokumentacije, povezane

- z ocenjevanjem uspešnosti poslovanja in analiziranjem aktivnosti SRD pri spremljanju uspešnosti po skupinah tipičnih projektov; tipični projekti v revidiranem obdobju so bili sanacija, razvojni projekti in projekt prestrukturiranja podjetij;
- z učinki vloženih sredstev SRD v podprojekte: Elan d. d., Begunje in MPP;

¹ Št. 1206-3/2003-5.

² Št. 1206-3/2003-6.

³ Uradni list RS, št. 41/01.

⁴ Sklep Vlade Republike Slovenije o prenehanju SRD z dne 14. 2. 2002 in sklep Vlade Republike Slovenije o začetku postopka redne likvidacije SRD z dne 31. 7. 2002.

- z gospodarnostjo pri določanju plač vodilnim delavcem v nekaterih gospodarskih družbah v večinski lasti SRD.

Razlogi, ki so narekovali omejitev revizije, so naslednji:

- podatki o plačah managerjev so zaupni osebni podatki, ki jih SRD ni sistematično zbirala in proučevala, zato je bilo potrebno v reviziji priskrbeti nekatere pogodbe in izbrane plačilne liste in se pri tem omejiti na direktorje oziroma predsednike uprav;
- SRD je v likvidaciji, število zaposlenih v DSU d. o. o., ki je zadolžena za izvedbo likvidacije SRD, je majhno in se postopno zmanjšuje (28 zaposlenih med potekom revizije, medtem ko je imel SRD 55 zaposlenih na dan 31. 12. 2001 in 102 zaposlena na dan 31. 12. 1999), zato v reviziji praviloma nismo imeli možnosti pridobiti pojasnil od vodij projektov, ki so problematiko poznali.

Zakon o zaključku lastninjenja in privatizaciji pravnih oseb v lasti Slovenske razvojne družbe⁵ (v nadaljevanju: ZZLPPO) v 62. členu nalaga SRD, da vsake tri mesece poroča Državnemu zboru Republike Slovenije o izvajanju nalog, ki jih ima na podlagi omenjenega zakona. Računsko sodišče je vsako leto izvajalo revizijo računovodskih izkazov na podlagi 17. člena Zakona o Slovenski razvojni družbi in programu prestrukturiranja podjetij⁶ (v nadaljevanju: ZSRDPP) ter v letih 2000 do 2002 tudi revizijo skladnosti poslovanja s predpisi in jih v tej reviziji ni ponavljalo.

1.2 Predstavitev SRD

SRD je bila ustanovljena z ZSRDPP, oziroma se je s tem zakonom preoblikoval Sklad Republike Slovenije za razvoj v Slovensko razvojno družbo d. d., pripojen pa je bil tudi Tehnološko razvojni sklad Republike Slovenije (v nadaljevanju: TRS). Ustanoviteljica SRD je bila Republika Slovenija. Z zakonom so bile določene naslednje naloge SRD:

- dejavnosti v zvezi s projektnim financiranjem,
- dejavnosti prestrukturiranja gospodarskih družb in naloge na področju programa prestrukturiranja podjetij in sodelovanja pri izvajanju projektov ohranjanja in odpiranja novih delovnih mest,
- dejavnosti na področju spodbujanja sofinanciranja tehnološkega razvoja v Republiki Sloveniji,
- upravljanje in razpolaganje z vrednostnimi papirji in drugimi sredstvi, pridobljenimi v procesu lastninskega preoblikovanja, prestrukturiranja in privatizacije podjetij, določene z Zakonom o privatizaciji pravnih oseb v lasti Sklada Republike Slovenije za razvoj in obveznostih Agencije RS za prestrukturiranje in privatizacijo⁷ (v nadaljevanju: ZPPOLS) ter naloge, določene z drugimi zakoni.

V ZSRDPP so določene naloge SRD in način za izvajanje teh nalog, niso pa določena merila za ocenjevanje uspešnosti delovanja SRD. Tako je v zakonu določeno, da SRD izvaja projektno financiranje zlasti s kreditiranjem, izdajanjem jamstev, nakupom dolžniških oziroma lastniških vrednostnih papirjev in z uporabo drugih finančnih sredstev ter instrumentov. Prestrukturiranje gospodarskih družb pa je v zakonu opredeljeno kot izvajanje finančnih, organizacijskih, kadrovskih, poslovnih in drugih poslovnih ukrepov in metod, ki

⁵ Uradni list RS, št. 30/98, 72/98, 12/99, 12/01, 78/01.

⁶ Uradni list RS, št. 39/97, 68/97.

⁷ Uradni list RS, št. 71/94, 57/95, 39/96, 50/96 in 30/98.

omogočajo izvajanje prestrukturiranja gospodarskih družb. Program prestrukturiranja podjetij sprejme vlada. V 12. členu ZSRDPP je predvideno, da SRD organizira in pripravlja analize ekonomskega položaja gospodarskih družb, vključenih v program prestrukturiranja podjetij, njihovega premoženja in uspešnosti poslovanja. Predvideno je tudi, da minister za finance lahko predpiše podrobnejšo vsebino poslovnega poročila SRD in dodatkov k temu poročilu, vendar takšen predpis ni bil izdan. SRD je pri poročanju sledila predvsem zahtevam Zakona o gospodarskih družbah⁸ (v nadaljevanju: ZGD), Slovenskih računovodskih standardov (v nadaljevanju: SRS) in nadzornega sveta SRD.

Organi upravljanja v revidiranem obdobju so bili:

- *skupščina*: vlogo skupščine je opravljala Vlada Republike Slovenije; v skladu s statutom je skupščina sklepala o sprejemu, spremembi in dopolnitvi statuta SRD, ukrepih za povečanje oz. zmanjšanje kapitala, razporejanju dobička in kritju izgube, letnem obračunu in poslovnem poročilu SRD, statusnih spremembah in prenehanju družbe, imenovanju in odpoklicu članov nadzornega sveta, imenovanju in razrešitvi revizorja, izdaji, zamenjavi ali spremembi delnic, sprejemu poslovnega načrta in poslovne politike SRD na predlog nadzornega sveta SRD in druge zadeve, določene z zakoni;
- *uprava*: od 11. 9. 1997 do 23. 12. 1998 je bil predsednik uprave SRD dr. Bogdan Topič, od 24. 12. 1999 do 6. 1. 2002 dr. Marjan Rekar, od 7. 1. 2002 dalje pa Franc Herman Šimnovec; v skladu z določili 8. člena ZSRDPP uprava SRD vodi posle samostojno in na lastno odgovornost v skladu s poslovnim načrtom, če ni v zakonu ali statutu določeno, da sme določene vrste poslov opravljati samo v soglasju z nadzornim svetom SRD oz. skupščino;
- *nadzorni svet*: od julija 1997 do 31. 7. 2000 je bil predsednik nadzornega sveta SRD dr. Boris Šuštar, od 1. 8. 2000 Bojan Starman in od 14. 12. 2000 dalje Izidor Rejc; v skladu s statutom nadzorni svet SRD nadzoruje delo in vodenje poslov SRD, imenuje in razrešuje člane uprave, predlaga skupščini sprejem poslovnega načrta in poslovne politike, nadzoruje izvajanje načrtovane poslovne politike in poslovnega načrta z obravnavanjem poročil uprave, daje soglasje o zadevah, ki niso zajete v poslovnem načrtu in zunaj poslovne politike, sprejema poslovnik nadzornega sveta SRD, sklepa individualne pogodbe s člani in predsednikom uprave SRD, sprejema sklepe o privatizaciji družb v lasti SRD, pregleduje poslovanje SRD, preverja poslovne knjige in dokumentacijo SRD, daje soglasje k posameznim naložbam SRD, če njihova vrednost presega 3 odstotke vrednosti kapitala SRD, in izvršuje druge naloge po zakonu in statutu;
- *projektni svet*: ZSRDPP opredeljuje projektni svet kot koordinativno delovno telo vlade; projektni svet je imel nalogo usklajevati programe prestrukturiranja podjetij, sestavljali pa so ga Metod Dragonja, mag. Anton Rop, dr. Lojze Marinček, dr. Marjan Senjur in mag. Mitja Gaspari.

2. Povzetek ugotovitev

V nadaljevanju povzemamo naše ugotovitve, ki se nanašajo na ocenjevanje uspešnosti projektov, uspešnost projektov Elan in MPP, in nagrajevanje uprave SRD in poslovodstev v podjetjih v večinski lasti SRD.

⁸ Zakon o gospodarskih družbah, Uradni list RS, št. 30/93, 29/94, 82/94, 20/98, 32/98, 37/98, 84/98, 6/99, 54/99, 45/01, 59/01 in 93/02.

2.1 Ocenjevanje uspešnosti

- SRD je v revidiranem obdobju pri analiziranju svojega poslovanja uporabljala kazalnike uspešnosti projektov, in sicer po skupinah tipičnih projektov, vendar način izračunavanja kazalnikov ni bil zasnovan tako, da bi vseboval vse podatke o vseh vloženih sredstvih SRD v družbe. Upoštevani so bili le podatki iz računovodskih izkazov družb.
- Iz vsakokratnih analiz uspešnosti podjetij oziroma izračunov kazalnikov uspešnosti so bila izvzeta podjetja, ki so šla v stečaj ali so bila prodana, zato je bil način izračunavanja uspešnosti projektov po tipičnih skupinah nepopoln in pomanjkljiv.
- SRD v poročilih o poslovanju podjetij ni analizirala razlogov, zakaj je šlo določeno podjetje v stečaj, ali pa stanje, v katerem je bilo podjetje. Navajala je le dejstva. SRD tudi ni spremljala poslovanja podjetij po prodaji, deloma zato, ker so podjetja menila, da SRD nima več nobenih pristojnosti za tako spremljanje in zato niso posredovala nobene dokumentacije o poslovanju.
- V poslovnih načrtih SRD je bilo predvideno ocenjevanje uspešnosti projektov, kar je vključevalo ocenjevanje skupne uspešnosti vseh podjetij iz okvira določenega projekta.
- Ocenjevanje uspešnosti posameznega podjetja, ki so ga opravili projektni vodje, je bilo predvideno šele z metodologijo iz leta 2001. Iz opisnega ocenjevanja uspešnosti (po številu neuspešnih podjetij v skupini) je razvidno, da so bili nekateri projekti dejansko neuspešni, kljub temu da so izračuni po številu doseženih kriterijev pokazali njihovo uspešnost. Ocenjevanje na podlagi izračunov o doseganju kriterijev zato ni bilo zadosti zanesljiv pokazatelj uspešnosti projekta.
- Kljub temu, da je nadzorni odbor Sklada že konec leta 1997 opozoril na potrebo po tekočemu spremljanju stanja projekta oziroma posameznega podjetja, do leta 2001 ni bila izdelana enotna metodologija in sistem periodičnega poročanja. Vodje projektov so spremljali projekte v različnem obsegu, neenotno in po svoji presoji.
- SRD ni imela internih navodil za urejanje dokumentacije o projektu razen za potrebe arhiviranja. Tako je bila dokumentacija o projektih neurejena in nepopolna oz. je bila urejenost dokumentacije o projektu odvisna od redoljubnosti projektne vodje.

2.2 Izbrana projekta

Skupina Elan

Po vključitvi SRD v prestrukturiranje sistema Elan marca 2000 je skupina Elanovih družb začela poslovati z dobičkom. Vrednost lastnega kapitala se je v prvem letu povečala za 34 odstotkov, v drugem letu še za 5 odstotkov; povprečno število zaposlenih po delovnih urah se je od začetka leta 2000 s 750 do konca leta 2001 povečalo na 820 zaposlenih. Poslovanje družb skupine Elan se je izboljšalo, kar kaže na uspešen projekt in realizacijo programa finančne in poslovne sanacije. Po zbranih podatkih do zaključka revizije je bilo ugotovljeno, da je skupen vložek sredstev SRD v sanacijo družb skupine Elan znašal 7.631.770.479 tolarjev, kar je v letu 2001 pomenilo 9.307.037 tolarjev na zaposlenega.

Mariborski projekt prestrukturiranja

V okviru revizije MPP smo primerjali vloške v družbo MPP DUF in kasneje v TVM s poslovanjem teh dveh družb. Ugotovili smo, da sta bili družbi dokapitalizirani v skupnem znesku 6.831.427 tisoč tolarjev, vendar sta poslovali z izgubo, kljub temu da ju je SRD dokapitalizirala in jima pomagala tudi s posojili in subsidiarnimi poroštv. Družba TVM je bila prenesena na PID in PPS, v zameno zanjo pa je SRD prejela lastniške certifikate. V

družbo MPP Gonila je bilo vloženo skupno 1.453.052 tisoč tolarjev sredstev. Družba je imela kljub visokim vložkom v petih letih svojega poslovanja (od leta 1997 do 2001) skupno za 1.587.922 tisoč tolarjev izgube, kar je 9 odstotkov več, kot je bilo vanjo vloženo.

Ocenjujemo, da je bilo vlaganje v MPP Gonila negospodarno, pri čemer se gospodarnost nanaša na standard dobrega gospodarjenja pri porabi javnega denarja oziroma primerjavo razmerja med dosežki in vloženimi viri. Upoštevati je treba pozitivni vidik: zaposleni so ohranili svoja delovna mesta. Kljub temu menimo, da bi bilo bolj smotrno družbo že prej prodati, kot vrsto let vanjo vlagati brez pozitivnega učinka na poslovanje.

2.3 Nagrajevanje posloводства v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD

- SRD je imela v revidiranem obdobju izdelana Navodila o vsebini individualnih pogodb posloводства v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD. Kot članica Gospodarske zbornice Slovenije naj bi SRD upoštevala priporočila za nagrajevanje managerjev, ki so bila določena zlasti v Kriterijih za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev; te kriterije je SRD privzela septembra 1998 v obliki priloge 1 k Navodilom o vsebini individualnih pogodb.
- Priporočila Vlade RS (sklep Vlade RS: julij 1998) glede nagrajevanja posloводства v gospodarskih družbah v pretežni lasti države je SRD privzela s priložo 1 – Varianta k istim navodilom. Za nagrajevanje posloводства sta bili tako sprejeti dve med seboj neusklajeni različici. Različica, ki je v skladu z vladnim sklepom, je bolj omejevalna od različice, ki je v skladu s priporočili zbornice⁹. Navodila o vsebini individualnih pogodb na SRD so določala tudi postopek za prilagoditev in sklepanje individualnih pogodb. Nadzorni svet SRD ni bil pozoren na neskladnost priloge 1 k Navodilu o vsebini individualnih pogodb (seja 23. 9. 1998). Uprava SRD je Navodilo o obveznem hranjenju pogodb in pripravi pregleda pogodb izdala šele leta 2000, kar je dve leti po sprejetju Navodil o vsebini individualnih pogodb.
- Neskladnost priloge 1 k prvim navodilom in zakasnela kasnejša dodatna navodila kažejo na to, da uprava SRD ni poskrbela, da se uredi področje nagrajevanja managerjev v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD v skladu s priporočili Vlade RS.

S preizkušanjem pravilnosti izplačil plač za oktober 2000 direktorjem oziroma predsednikom uprav osmih gospodarskih družb v večinski lasti SRD smo ugotovili:

- plače treh direktorjev so bile v okviru priporočil Vlade RS,
- v dveh gospodarskih družbah pa so bile plače direktorjev pomembno večje in so znašale več kot deset povprečnih plač v Sloveniji. Pri pogodbi o poslovoidenju je bilo fiksno mesečno nadomestilo predsedniku uprave v okviru plač managerjev, iz sklenjenih individualnih pogodb.

⁹ V sklepu Vlade RS je plača omejena na šestkratnik osnove, v priporočilih zbornice pa je v veliki družbi omejena na osemkratnik osnove.

II. UGOTOVITVE

1. Ocenjevanje uspešnosti poslovanja

1.1 Načrtovanje in sprejem kriterijev za ocenjevanje uspešnosti

Ob sprejemu poslovnega načrta za leto 1998 in strateških smernic za obdobje 1998 – 2000 je marca 1998 nadzorni svet SRD opredelil merila za ocenjevanje uspešnosti sanacijskih in razvojnih projektov. Nadzorni svet SRD je v juniju 2000 predlagal nove kriterije. Uprava SRD je opravila primerjavo poslovanja slovenskega gospodarstva in družb SRD iz projekta prestrukturiranja v letih 1998 in 1999¹⁰. Ocenjeno je bilo, da kriteriji iz marca 1998 niso realni, saj so višji od tistih, ki jih dosega slovensko gospodarstvo, zato je uprava predlagala drugačne kriterije (rok za doseganje kriterijev je 2 leti, za izračun pa se uporablja povprečje dveh let). Nadzorni svet SRD je junija 2000 potrdil predlagane kriterije uprave, ki so prikazani v tabeli 1.

Tabela 1: Spremembe kriterijev uspešnosti

Kriteriji	Projekt	
Potrditev NS (l. 1998)	Sanacija	Razvoj
Število zaposlenih	Se ne zmanjša	Povečanje
Prihodki iz prodaje	Povečanje za 10 odstotkov	Povečanje za realno 10 odstotkov
Dodana vrednost/zaposl.	-	Povečanje nom. za 10 odstotkov
Poslovni izid	Zmanjšanje skupne izgube za 20 odstotkov	Povečanje dobička
Predlog sprememb NS (l. 2000)	Prestrukturiranje	Razvoj
Dodana vrednost	Povečanje za 10 odstotkov.	-
Poslovni izid	Zmanjšanje skupne izgube realno za 20 odstotkov	Povečanje čistega dobička za 10 odstotkov
Čisti prihodki iz prodaje	-	Povečanje realno za 15 odstotkov
Predlog sprememb uprave in potrditev NS (l. 2000)	Sanacija in prestrukturiranje	Razvoj
Število zaposlenih	Ohranitev števila	-
Čisti prihodki iz prodaje	Povečanje realno za 10 odstotkov	Povečanje realno za 10 odstotkov
Poslovni izid	Zmanjšanje izgube za 20 odstotkov	Povečanje čistega dobička za 10 odstotkov
Bruto dodana vrednost/zaposl.	Povečanje za 4 odstotke	Povečanje za 20 odstotkov
Donosnost kapitala	Povečanje	Povečanje za 3 odstotke

Poslovni načrt za leto 2001 ni več vključeval ocenjevanja uspešnosti projektov in tudi ne kriterijev. Tudi v načrtu za leto 2002, ki zaradi sprejetja programa prenehanja SRD in načina zagotavljanja izvedbe njenih funkcij v postopku likvidacije ni bil sprejet, ocenjevanje uspešnosti projektov ni omenjeno. Obravnava kriterijev za ocenjevanje uspešnosti je bila

¹⁰ V njenem okviru so bile prikazane vrednosti in stopnje rasti nekaterih makroekonomskih kazalcev za leto 1999 (BDP, izvoz, uvoz, bruto investicije in dodana vrednost, bruto plače ipd.), analiza poslovanja podjetij prestrukturiranja (sanacija in MPP skupaj), prihodki iz poslovanja in druge kategorije iz izkazov uspeha, dobiček iz poslovanja, izguba iz finančnega dela ter izredne postavke, vrednost vseh sredstev in kapitala v podjetjih ter izračun nekaterih kazalcev poslovanja.

umaknjena z dnevnega reda seje nadzornega sveta SRD dne 4. 2. 2002 zaradi postopkov preoblikovanja SRD in čakanja na odločitev vlade glede prenehanja delovanja te družbe.

S pregledom poslovnih načrtov smo ugotovili, da je bilo predvideno ocenjevanje uspešnosti projektov, kar je pomenilo ocenjevanje skupne uspešnosti vseh podjetij, ki so sodila v okvir posameznega projekta. Ocenjevanje uspešnosti za posamezno podjetje je bilo predvideno šele z metodologijo iz leta 2001.

Iz pojasnila SRD je razvidno, da so se pri ocenjevanju uspešnosti upoštevale tudi dokapitalizacije. Ocene uspešnosti, ki so jih opravili vodje projektov, so se upoštevale pri izračunu bonitetnih razredov podjetij in za pridobivanje finančnih sredstev SRD (na kreditnih odborih). V skupini razvojnih podjetij so se upoštevali investicijski načrti.

Po našem mnenju način izračunavanja kazalnikov uspešnosti ni bil zasnovan tako, da bi vseboval informacije o vseh aktivnostih SRD in celotnem obsegu sredstev, ki jih je SRD vložila v podjetja (vključno z reprogrami in posojili pod ugodnimi pogoji ter izdajanjem in unovčenjem poroštev). Vpliva ukrepov SRD na poslovanje podjetij ni mogoče ocenjevati, temveč le spremembe v poslovanju podjetij, na katere pa vplivajo tudi drugi dejavniki, ki v analizo niso bili vključeni. Način izračunavanja s kazalniki uspešnosti tudi ni predvideval vključitve mnenj ali ocen projektnih vodij.

1.2 Ocene uspešnosti projektov v letnih poročilih SRD

SRD je uspešnost projektov ocenjevala v okviru letnih poročil. V nadaljevanju so predstavljene glavne značilnosti in aktivnosti v okviru posamezne skupine podjetij in ocene uspešnosti njihovega poslovanja na podlagi kazalnikov uspešnosti.

a) Sanacija in prestrukturiranje

Projekt sanacije in prestrukturiranja se je pričel leta 1992 na podlagi razpisa, katerega namen je bil kadrovska in finančna sanacija ter reorganizacija podjetij, nato pa njihova privatizacija. Končni cilj je bil, da se podjetja osamosvojijo, nadaljujejo razvoj ter povečujejo konkurenčno sposobnost. Sklad je prevzel nadzor nad 96 podjetji oziroma skupno več kot 240 podjetji, saj so bila mnoga organizirana kot holdingi, v njih pa je bilo skoraj 54.000 zaposlenih.

Na dan 31. 12. 1997 je imela SRD kapitalske naložbe še v 74 podjetjih, vključenih v projekt sanacije, v katerih je bilo 13.000 zaposlenih. Od leta 1992 do konca 1997 se je v teh podjetjih izguba zmanjšala s 64 milijard tolarjev na 11 milijard tolarjev. V 22 podjetjih je bil uveden stečajni postopek. Prodanih je bilo 33 matičnih in 36 hčerinskih podjetij¹¹. Glavne aktivnosti SRD v podjetjih, vključenih v projekt sanacije v obdobju od leta 1997 do 1999 so bile: odobravanje kratkoročnih in dolgoročnih posojil ter ureditev posojilnih razmerij, spremembe posojilnega portfelja podjetij, kadrovske okrepitve podjetij, konverzije terjatev v kapital podjetij in dokapitalizacije, neposredne naložbe v kapital podjetij, unovčenje poroštev itd.

Za leto 2000 so bile na področju sanacije planirane naslednje aktivnosti: prodaje deležev in delnic podjetij, dokapitalizacije ter reprogrami obstoječih terjatev ter kasnejša odprodaja deležev. S prodajo delnic in deležev je SRD pridobila 2,7 milijarde tolarjev sredstev in dokapitalizirala podjetja v skupni vrednosti 4,3 milijarde tolarjev. Poleg konverzij terjatev v

¹¹ Letno poročilo SRD za leto 1998, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 81 z dne 25. 11. 1999.

kapital podjetij so bile planirane nove naložbe v skupni vrednosti 9.935.400 tisoč tolarjev. Realizirane so bile naložbe v skupni vrednosti 15.757.447 tisoč tolarjev. Večji del je predstavljal nakup premoženja družbe TAM d. d. v stečaju ter financiranje in nakup družbe Elan d. d. (skupaj 83 odstotkov vseh naložb). Doseganje kriterijev uspešnosti v projektu sanacije prikazujemo v tabeli 2.

Tabela 2: Doseganje kriterijev uspešnosti v projektu sanacije¹²

Kriterij	Leto			
	1998	1999	2000	2001
Število zaposlenih: se ne zmanjša	-2	-4	0	12
Prihodki iz prodaje: povečanje za 10 odstotkov	13	-7	3	5
Poslovni izid:				
• zmanjšanje izgube za 20 odstotkov	-68	-78		
• višji dobiček			*	-15
Povečanje donosnosti kapitala			-	-27
Povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega			17	34
Število družb	91	77	54	25
Število prodaj (deležev oziroma delnic družb)	4	6	14	22

* Skupina podjetij v projektu je v letu 2000 iz izgube prešla v dobiček. Kriterij je bil izpolnjen.

V letu 2001 je bila glavna aktivnost SRD pospešena prodaja podjetij ter prenos deležev in delnic na pooblašene investicijske družbe (v nadaljevanju: PID) in Prvi pokojninski sklad RS (v nadaljevanju: PPS) za polnjenje privatizacijske vrzeli. Skupni znesek kupnine od prodaj je znašal 9.625.579 tisoč tolarjev. V zameno za lastniške certifikate, v skupni vrednosti 41.399.466 tisoč tolarjev, je SRD decembra 2001 prenesla na PID in PPS delnice in deleže 39 podjetij, od tega 14 s področja sanacije. Zaradi omilitve socialnih in javnofinančnih posledic preoblikovanja SRD ter spremembe oblike premoženja zaradi prenosa na PID je SRD sprejela sklepe o dokapitalizaciji 21 podjetij, v skupni vrednosti 17.808.580 tisoč tolarjev¹³.

b) Razvojna podjetja

Namen razvojno-projektnega financiranja je bil podpreti podjetja, inovatorje in podjetnike pri razvoju novih izdelkov in tehnologij ter povezovanju z drugimi deli domačega in tujega gospodarstva. Projekti so morali biti povezani s tehnično-tehnološko noviteto, katere rezultat naj bi bila povečana dodana vrednost in konkurenčna prednost.

V obdobju od leta 1998 do 2001 je bilo razpisanih za 5.234.000 tisoč tolarjev sredstev v okviru petih razpisov in odobreno 4.062.289 tisoč tolarjev za sofinanciranje 55 projektov¹⁴. S posojilom je SRD krila do 75 odstotkov predračunskih sredstev projekta, posamezno posojilo je znašalo od 10 milijonov tolarjev do 100 milijonov tolarjev z dobo odplačila do pet let in ugodno obrestno mero.

¹² Podatki so prikazani v odstotkih, ki izražajo primerjavo z letom poprej.

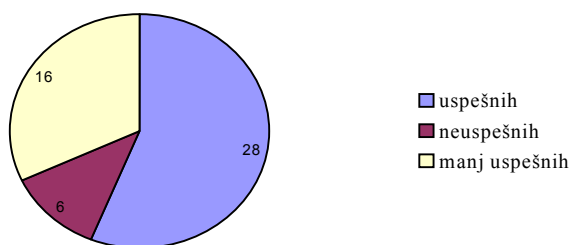
¹³ Letno poročilo SRD za leto 2001, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 107 z dne 12. 11. 2002. V zameno za lastniške certifikate je SRD decembra 2001 na PID in PPS prenesla delnice in deleže 39 podjetij, od tega 14 s področja sanacije.

¹⁴ Letno poročilo SRD za leto 2000, Poročevalec DZ, št. 69 z dne 8. 7. 2002.

Podatki po razpisih kažejo, da je bil drugi razpis iz leta 1998 uspešnejši od prvega, saj so bili izpolnjeni trije kriteriji (povečanje prodaje, dobička in števila zaposlenih), medtem ko pri projektih iz prvega razpisa v posameznem letu ni bil izpolnjen noben od kriterijev. V skladu s kriteriji, ki jih je določil nadzorni svet SRD na seji 24. 3. 1998, je rok za doseganje ciljev pri razvojnih projektih dve leti, kar je potrebno upoštevati pri presoji uspešnosti.

V letu 2000 je bilo ocenjeno, da so podjetja iz prvega razpisa dosegla vse štiri kriterije. V letu 2001 je 41 podjetij iz petih razpisov, kolikor jih je bilo vključenih v analizo uspešnosti, v povprečju izpolnjevalo vse štiri kriterije uspešnosti. Podjetja so iz izgube prešla v letu 2001 na skupen pozitiven poslovni izid. Pet projektov je bilo še nezaključenih, zato jih ni bilo mogoče oceniti¹⁵. Grafično je ocena uspešnosti projektov razvojno-projektnega financiranja prikazana v sliki 1.

Slika 1: Ocena uspešnosti razvojno-projektnega financiranja



SRD je kljub nekaterim neuspehom razvojno-projektne financiranje ocenila kot razmeroma uspešno, saj je bilo od 55 projektov uspešnih 28, kar je polovica projektov, ki so prejeli sredstva.

c) Sofinanciranje investicijskih projektov bivšega Sklada za razvoj

S Sklada za razvoj (v nadaljevanju: Sklad) je leta 1997 na SRD prešlo 36 dolgoročnih naložb od treh javnih razpisov (iz let 1992, 1994 in 1995). Skupaj je Sklad odobril podjetjem 32,8 milijona nemških mark dolgoročnih posojil za 36 investicijskih projektov. Za podjetja so veljali kriteriji uspešnosti za razvojne projekte. Doseganje kriterijev po letih prikazuje tabela 3.

¹⁵ Letno poročilo SRD za leto 2001, Poročevalec DZ, št. 107 z dne 12. 11. 2002.

Tabela 3: Doseganje kriterijev uspešnosti za projekte Sklada

v odstotkih

Kriterij	Leto		
	1999/1997	2000/1998	2001/1999
Skupno število zaposlenih	9	-9	5
Prihodki iz prodaje: povečanje realno za 10 odstotkov	23	-4	13
Poslovni izid: višji dobiček za 10 odstotkov	69	320	57
Povečanje donosnosti kapitala za 3 odstotke	-	295	20
Povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega			
• za 10 odstotkov			
• za 20 odstotkov	21	21	19
Število podjetij	18	16	13

V letih 1999 in 2000 je bila iz analize izvzeta družba Zdravilišče Radenci, ki je imela veliko izgubo¹⁶. Če bi to družbo vključili v analizo uspešnosti, bi bili izpolnjeni le trije od kriterijev za leto 1999, za leto pa 2000 ne bi bil dosežen noben kriterij. V letu 2001 v analizo uspešnosti to podjetje ni bilo vključeno, ker podatki o poslovanju niso bili dostopni¹⁷.

d) Projekti bivšega TRS

SRD je na dan 15. 7. 1997 prevzela od TRS skupaj naložbe v 61 podjetij. V letu 1998 je bilo aktualnih še 61 projektov, konec leta 1999 pa je imela SRD med svojimi naložbami še 45 podjetij. Analiza uspešnosti teh podjetij za leti 1998 in 1999 ni bila izdelana, za leti 2000 in 2001 je prikazana v tabeli 4.

Tabela 4: Ocena uspešnosti doseganja kriterijev za projekte TRS

v odstotkih

Kriterij	Leto	
	2000/1998	2001/1999
Število zaposlenih	-2	29
Prihodki iz prodaje: povečanje realno za 10 odstotkov	7	20
Poslovni izid: višji dobiček za 10 odstotkov	*	*
Povečanje donosnosti kapitala za 3 odstotkov	*	*
Povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega za 20 odstotkov	43	41
Število podjetij	28	12

* Podjetja v projektu so iz negativnega rezultata prešla v pozitivnega in iz negativne donosnosti kapitala v pozitivni rezultat. Kriterija sta bila izpolnjena.

Od prenosa na SRD je šlo v stečaj 17 podjetij ali 25 odstotkov projektov TRS. Kapitalske naložbe so bile prodane v treh podjetjih. SRD je opisno ocenila projekt TRS: ocenjen je bil

¹⁶ Letno poročilo SRD za leto 1999, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 68 z dne 6. 7. 2002.

¹⁷ Letno poročilo SRD za leto 2001, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 107 z dne 12. 11. 2002.

kot manj uspešen, saj je bilo od 67 podjetij kar 28 (oziroma 42 odstotkov) ocenjenih kot neuspešnih, delno uspešnih pa devet podjetij¹⁸.

e) Projekt prestrukturiranja podjetij

Namen in način izvajanja projekta prestrukturiranja (v nadaljevanju: PPP) ter podrobnejše pogoje izdaje obveznic, v vrednosti največ do 10 milijard tolarjev, so bili predpisani z ZSRDPP in podzakonskimi predpisi¹⁹. O vključitvi posamezne gospodarske družbe v program na podlagi javnih razpisov je odločala Vlada RS. Strokovne naloge je SRD opravljala na podlagi pogodbe o upravljanju²⁰.

Za ocenjevanje uspešnosti projekta je SRD za podjetja uporabljala enake kriterije, kot so veljali za podjetja, vključena v projekt sanacije. Doseganje kriterijev po letih prikazuje tabela 5.

Tabela 5: Doseganje kriterijev uspešnosti za podjetja vključena v PPP

Kriterij	Leto		
	1999	2000	2001
Število zaposlenih: se ne zmanjša	-15	-12	-6
Prihodki iz prodaje: povečanje za 10 odstotkov	4	14	11
Poslovni izid: zmanjšanje izgube za 20 odstotkov	-42	-43	-17
Povečanje donosnosti kapitala	-	*	-18
Povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega	44	14	26

* Podjetja vključena v PPP so iz negativnega rezultata prešla v pozitivni rezultat poslovanja. Kriterij je bil izpolnjen.

V letu 2001 so v petih podjetjih povečali čiste prihodke iz prodaje, vendar so podjetja skupno še vedno ustvarjala izgubo iz poslovanja in čisto izgubo poslovnega leta. SRD je v letu 2001 v ta podjetja vložila za 1.997 milijonov tolarjev lastnih sredstev, od tega 82 odstotkov sredstev v družbo Peko d. d., Tržič. SRD je tudi opisno ocenila uspešnost prestrukturiranja podjetij: šest projektov je bilo ocenjenih kot uspešnih, sedem kot delno uspešnih ter dva kot neuspešna.

SRD je s prenosom deležev na PID in PPS v letu 2001 zaključila izvajanje programa prestrukturiranja v teh podjetjih.

1.3 Ocena izpolnjevanja kriterijev

Nadzorni svet SRD je ob obravnavni letnega poročila SRD za leto 1999 sprejel sklep, naj uprava SRD pripravi pisno mnenje glede izpolnjevanja kriterijev uspešnosti za leto 1999. Na tej podlagi je uprava SRD v septembru 2000 pripravila poročilo, v katerem je bilo ugotovljeno:

- podjetja iz portfelja SRD v letu 1999 niso poslovala bolje zaradi povečanja prodaje in manjših stroškov, ampak je bilo boljše poslovanje v glavnem posledica odpisov in popravkov vrednosti naložb SRD;

¹⁸ Letno poročilo SRD za leto 2001, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 107 z dne 12. 11. 2002.

¹⁹ Uredba o datumu izdaje in podrobnejši vsebini pravic iz obveznic RS za izvajanje PPP, Uradni list RS, št. 63/97 in Uredba o podrobnejših kriterijih za izbiro gospodarskih družb, ki bodo vključene v PPP, Uradni list RS, št. 84/97.

²⁰ Dne 23. 10. 1998 je bila podpisana pogodba o povračilu stroškov SRD za izvajanje programa z Ministrstvom za gospodarstvo in dne 4. 12. 1998 pogodba v zvezi z upravljanjem premoženja na podlagi PPP z Ministrstvom za finance.

- pri poslovanju podjetij, vključenih v projekt sanacije, je bil izpolnjen le en kriterij uspešnosti poslovanja, in sicer zmanjšanje skupne izgube kot posledica popravkov vrednosti naložb in ne povečane realizacije;
- kriteriji za podjetja, vključena v projekt sanacije, niso bili najbolj ustrezno in realno definirani, saj je portfelj SRD zelo specifičen, zato naj bi se kriterij skupne bruto realizacije spremenil;
- število zaposlenih v podjetjih, vključenih v projekt sanacije, se je zmanjševalo zaradi naravne fluktuacije, izločanja dejavnosti iz podjetij skupaj z delavci in tudi zaradi stečajev in prodaj podjetij;
- v okviru podjetij PPP je bil dosežen le kriterij bruto dodane vrednosti, največ zaradi 15-odstotnega znižanja števila zaposlenih ob povečanju prihodkov od prodaje (le za 4 odstotke);
- rok za doseganje kriterijev za podjetja razvojno-projektnega financiranja še ni potekel, vmesni rezultati pa so pokazali, da je bil drugi razpis uspešnejši kot prvi, saj so bili izpolnjeni trije kriteriji (povečanje prodaje, povečanje dobička in povečanje števila zaposlenih), medtem ko prvi razpis ne izpolnjuje nobenega kriterija; ocenjeno je bilo, da bi bili rezultati po preteku dveh let ugodnejši;
- podjetja, prenesena s TRS, so bila ocenjena kot ekonomsko neuspešna in niso izpolnjevala kriterijev uspešnosti; nobeno podjetje ni izpolnjevalo vseh štirih kriterijev, le ena tretjina podjetij je izpolnjevala tri (povečanje dobička oziroma zmanjšanje izgube, povečanje bruto dodane vrednosti na zaposlenega in povečanje števila zaposlenih).

Zaradi ocene, da bi bilo izpolnjevanje vseh zastavljenih kriterijev izredno težka naloga, je bil dan predlog, da se za zelo uspešno realiziran projekt upošteva sočasno izpolnjevanje vsaj treh kriterijev, za neuspešnega pa tisti, ki bi dosegali enega ali nobenega od kriterijev.

Ugotovili smo, da nadzorni svet SRD ni obravnaval mnenja uprave glede izpolnjevanja kriterijev uspešnosti in ni odločal o spremembi kriterijev na nobeni od svojih sej.

Ocenili smo izpolnjevanje kriterijev uspešnosti in na ravni posamezne vrste aktivnosti ugotovili:

- *Sanacija*: največkrat je bil izpolnjen kriterij zmanjševanja čiste izgube oziroma povečevanja dobička, prav tako se je povečevala donosnost kapitala ter bruto dodana vrednost na zaposlenega. Število zaposlenih se je zaradi stečajev in prodaj podjetij vseskozi zmanjševalo, tako je bil ta kriterij dosežen samo v letu 2000. Kriterij povečanja prodaje je bil izpolnjen samo leta 1998. Po našem mnenju iz analiz uspešnosti projektov oziroma izračunov kazalnikov (ki jih je opravila SRD) ni mogoče zanesljivo oceniti uspešnosti za vsa podjetja, ker so bila iz vsakoletnih analiz izvzeta podjetja, ki so šla v stečaj ali so bila prodana. V okviru spremljanja poslovanja podjetij niso bili analizirani razlogi, zakaj je šlo posamezno podjetje v stečaj, ali razlogi za stanje, v katerem se je nahajalo podjetje v določenem letu. Navedena so bila le dejstva oziroma opisano stanje.
- *Razvoj*: pri razvojno projektnem financiranju in TRS je bila uspešnost ocenjena tudi opisno po posameznih podjetjih. Iz opisne ocene (po številu uspešnih podjetij v projektu) je razvidno, da je bilo uspešnih polovica projektov, medtem ko kriteriji kažejo, da so vsa podjetja v letih 2000 in 2001 izpolnila vse štiri kriterije.
- *Projekt bivšega TRS*: uspešnost je bila na SRD ocenjena tudi opisno; projekt je bil ocenjen kot manj uspešen, čeprav je iz primerjave doseganja kriterijev razvidno, da so bili v letu 2000 doseženi trije kriteriji in v letu 2001 vsi štiri kriteriji.

Iz primerjav med podatki o doseženih kriterijih in opisnem ocenjevanju je razvidno, da je bilo nekaj projektov manj uspešnih kljub prikazu o doseženi uspešnosti na podlagi izračunov po kriterijih. Po našem mnenju ocenjevanje uspešnosti na podlagi izračunov o doseganju kriterijev ni bil zadosti zanesljiv pokazatelj uspešnosti posameznega projekta.

Ugotovili smo, da do 19. 2. 2001 SRD ni imela izdelane enotne metodologije in sistema periodičnega poročanja, kljub temu da je nadzorni odbor v svojem poročilu že konec leta 1997 opozoril na to pomanjkljivost. Vodje projektov so zato spremljali projekte v različnem obsegu, neenotno in po svoji presoji. Projektna dokumentacija je v bila v večini primerov neurejena in nepopolna.

Glede vodenja in urejanja dokumentacije po projektih ni obstajal notranji predpis na SRD razen za potrebe arhiviranja. Tako je bila dokumentacija o projektih neurejena in nepopolna oz. je bila urejenost projektne dokumentacije odvisna od redoljubnosti projektne vodje.

Predstavniki SRD so pojasnili, da pred sprejemom 'Metodologije spremljanja stanja na projektih' (v letu 2001) ni bilo nobene metodologije za poročanje vodij projektov o aktivnostih v podjetjih ter za njihovo ocenjevanje uspešnosti posameznih projektov. Prav tako ni bilo pravilnika o urejanju dokumentacije nezaključenih projektov, obstajal je le organizacijski predpis 'Arhiviranje poslovne dokumentacije', ki so ga upoštevali ob oddaji dokumentacije v arhiv.

2. Izbrani projekti

2.1 Poslovanje družbe Elan in učinek vloženih sredstev SRD

Opravili smo primerjavo podatkov iz konsolidirane bilance stanja in izkaza uspeha skupine Elan (skupina podjetij Elan predstavljena v Prilogi 1 poročila) od leta 1999 do 2001. Primerjava je razvidna v tabeli 6.

Iz primerjave poslovnega izida je razvidno, da je po vključitvi SRD (t.j. po letu 2000) skupina Elanovih družb iz izgube prešla v dobiček, vrednost lastnega kapitala pa se je pomembno povečala. Povprečno število zaposlenih po delovnih urah se je od začetka leta 2000 (750 zaposlenih) do konca leta 2001 povečalo na 820 zaposlenih. Po zbranih podatkih do zaključka revizije je bilo ugotovljeno, da je skupen vložek sredstev SRD v sanacijo družb skupine Elan znašal 1.649.315 tisoč tolarjev, od tega se 1.619.205 tisoč tolarjev nanaša na sredstva, ki jih v svojih poročilih navaja SRD, razliko v znesku 30.110 tisoč tolarjev pa sestavljajo računi, ki jih je plačevala SRD namesto družbe ELAN.

Več o financiranju družbe Elan iz sredstev SRD in proračunskih sredstev predstavljamo v posebnem revizijskem poročilu.

Tabela 6: Podatki iz bilanc družbe Elan

Podatki iz izkaza uspeha	Od 1. 4. 1999	Od 1. 4. 2000	Od 1. 1. 2001
	do 31. 3. 2000	do 31. 12. 2000	do 31. 12. 2001
Čisti prihodki iz prodaje	17.344.736	11.797.000	15.122.561
Dobiček/izguba iz poslovanja	(1.467.732)	774.322	676.696
Dobiček/izguba iz rednega delovanja	(2.403.774)	705.027	879.371
Čisti dobiček/izguba poslovnega leta	(10.738.222)	1.078.036	1.303.852
Podatki iz bilance stanja	Na dan 31. 3. 2000	Na dan 31. 12. 2000	Na dan 31. 12. 2001
Vrednost lastnega kapitala	(798.976)	2.262.636	10.411.119
Vrednost osnovnega kapitala	7.500.000	7.598.990	5.707.086
Kratkoročne obveznosti	4.966.222	10.096.295	3.951.302
Dolgoročne obveznosti	4.640.000	67.020	153.944
Povprečno število zaposlenih po delovnih urah ²¹		776	820

2.2 Mariborski projekt prestrukturiranja

2.2.1 Uvedba stečajnega postopka TAM d. d., Maribor in ustanovitev novih družb

Sanacija poslovnega sistema TAM d. d., Maribor (v nadaljevanju: TAM) se je začela v letu 1995²². Po neuspehi sanaciji je uprava TAM predlagala stečaj družbe, ki so ga delničarji sprejeli²³. Po pojasnilu revidiranja Sklad v sanacijo družbe ni bil vključen. V maju 1996 je Sklad ustanovil skupino 13 novih družb kot naslednike družbe TAM pod nazivom MPP. Družbe so se delile na dva sklopa:

- program namenskih vozil, avtobusov, traktorjev in prenosa tehnologije starega iztekajočega programa v dežele v razvoju, izdelava komponent za avtomobilsko industrijo (avtomobilska divizija) in
- ostalo: livarstvo, orodjarstvo in izdelava specialnih strojev po naročilu.

Sklad je kot ustanovni kapital v vsako od podjetij vložil 1.500 tisoč tolarjev. Podjetja, ki so v letu 1996 prišla na SRD v okviru MPP, število zaposlenih in način prenehanja, prikazujejo tabele v Prilogi 2 tega poročila.

Zaradi nerešenega vprašanja prihodnjega statusa nepremičnin in premičnin družbe TAM v stečaju je bilo onemogočeno kakršno koli dolgoročno načrtovanje. SRD je bila pobudnica ustanovitve Konzorcija za nakup premoženja TAM v stečaju (v nadaljevanju: konzorcij). Namen konzorcija je bila celovita rešitev območja Maribor Tezno, da celotna industrijska cona zaživi kot proizvodno-obrtna cona²⁴. SRD je kot članica konzorcija kupila del

²¹ Podatki predstavljeni v Poročilu o sanaciji in prestrukturiranju poslovnega sistema Elan, s katerim je likvidacijski upravitelj D. S. U. d. o. o. seznanil Vlado RS dne 21. 2. 2003.

²² Zakon o ukrepih za sanacijo gospodarskega položaja TAM Maribor d. d. in njegovih odvisnih družb ter Avtomontaže AM BUS d. o. o., Ljubljana, Uradni list RS, št. 70/95.

²³ Poslovno poročilo SRD za obdobje od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002.

²⁴ Poročila SRD za obdobje 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002 ter pisno pojasnilo projektnega vodje z dne 18. 7. 2003.

premoženja TAM v stečaju in ga vložila v MPP družbe v obliki nepremičnin, opreme in zalog, industrijske lastnine ter kot zalaganje MPP družb za nakup opreme in nepremičnin.

Prodajna pogodba med stečajnim upraviteljem in konzorcijem je bila podpisana 29. 12. 1999. Kupnina je znašala 9.400.000 tisoč tolarjev (za nepremičnine 8.450.000 tisoč tolarjev, za opremo 700.000 tisoč tolarjev, za zaloge 200.000 tisoč tolarjev in industrijsko lastnino 50.000 tisoč tolarjev). SRD je kupila premoženje v skupni vrednosti 7.380.802.198 tolarjev. V tabeli 7 prikazujemo kupljeno premoženje po vrstah premoženja TAM v stečaju. SRD je odkupljeno premoženje uporabila na način, prikazan v tabeli 8.

Tabela 7: Nakup premoženja TAM v stečaju²⁵

v tolarjih		
Vrsta premoženja	Vrednost	Delež v odstotkih
Nepremičnine	5.114.568.209	69,3
Oprema	657.500.000	8,9
Zaloge	200.000.000	2,7
Industrijska lastnina	50.000.000	0,7
Kreditiranje ostalih kupcev	1.358.733.989	18,4
Skupaj	7.380.802.198	100,0

Tabela 8: Prikaz, kako je SRD porabila odkupljeno premoženje

v tolarjih	
Poraba kupljenega premoženja in dani krediti	Znesek
Dokapitalizacija MPP	857.500.000
Kreditiranje MPP družb za opremo, zaloge in DDV, unovčenje menice	127.386.272
Kreditiranje MPP družb za opremo, zaloge in DDV	35.538.728
Plačilo nepremičnin in intelektualne lastnine	5.235.559.537
Kreditiranje SRD za kupnino - dana kratkoročna posojila	1.358.733.989
Skupaj	7.614.718.562

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja (sprejet na seji uprave SRD dne 23. 10. 2001).

Od celotnega odkupljenega premoženja je SRD v sedem družb vložila za 857.500 tisoč tolarjev premoženja v obliki opreme, zalog, nepremičnin in blagovne znamke.

Ugotovili smo, da je znašal skupen znesek dokapitalizacij v MPP družbe 11.086.192 tisoč tolarjev. Vse dokapitalizacije MPP družb od leta 1996 do 2002 prikazujemo v Prilogi 2 tega poročila²⁶. Največ dokapitalizacij je bilo izvedenih v letu 2001 (za 5.598.133 tisoč tolarjev), v letu 1999 pa dokapitalizacij ni bilo.

Vlada Republike Slovenije je podpirala prestrukturiranje in sanacijske ukrepe, ki sta jih vodila SRD in Ministrstvo za gospodarsko dejavnost, ter jima s sklepom²⁷ naložila, da se še

²⁵ Vir: dokument projektnega vodje o nakupu premoženja TAM d. d. v stečaju in poročilo 'Mariborski projekt prestrukturiranja' sprejet na seji uprave SRD 23. 10. 2001.

²⁶ Vir: preglednica o skupni dokapitalizaciji, predložena na zahtevo računskega sodišča.

²⁷ Št. 311-15/97-6 /I/ z dne 26. 5. 1997.

intenzivneje vključujeta v iskanje novega strateškega partnerja, ki bo z odkupom in vlaganji pripomogel k intenzivnejšemu reševanju sanacije ter zagotovil čimveč delovnih mest. Uspešnost SRD pri uresničevanju tako zastavljenih ciljev predstavljamo v nadaljevanju.

2.2.2 Zbirni prikaz poslovanja vseh MPP družb

V spodnji tabeli prikazujemo poslovanje vseh MPP družb v letih od 1996 do 2001 po izbranih kazalnikih kumulativno, ker so MPP družbe v tem obdobju opravljale podobno dejavnost.

Tabela 9: Zbirni pregled za vsa podjetja MPP

Kazalnik	L e t o					
	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Bilančna vsota	1.772.887	3.155.911	3.916.072	5.767.057	7.142.468	9.786.792
Čisti prihodki	3.196.467	6.858.254	7.774.667	7.204.914	9.116.811	7.608.185
Poslovni izid	(133.783)	(361.081)	(217.185)	(954.677)	(1.370.183)	(1.243.256)
Št. zaposlenih	1226	1213	1229	1192	1332	1215

Izguba se je povečevala vsako leto: v letu 1996 je znašala 134 milijonov tolarjev, ob koncu leta 2001 pa je skupna izguba MPP družb znašala že 1.243 milijonov tolarjev, kar predstavlja povečanje izgube nominalno za devetkratni znesek.

SRD je za obdobje od leta 1998 do 2001 ugotavljala uspešnost MPP podjetij tudi po kriterijih, ki so veljali za podjetja, vključena v projekt sanacije. Po ustanovitvi družb MPP se je njihovo poslovanje najprej stabiliziralo, v letu 1999 pa se je skupni rezultat poslovanja teh podjetij poslabšal, saj nobeno ni dosegalo kriterijev uspešnosti za podjetja, vključena v projekt sanacije. V letu 2000 so bili v primerjavi z letom 1999 doseženi trije kriteriji uspešnosti: skupno število zaposlenih, čisti prihodki iz prodaje in bruto dodana vrednost na zaposlenega. Kljub temu se je povečala čista izguba ob koncu leta kot posledica poslovanja šestih podjetij z veliko izgubo²⁸.

Uprava SRD je ugotovila, da je kljub velikim naporom SRD in finančni podpori večina družb dosegala slabše rezultate od pričakovanih. Po mnenju uprave SRD so bili vzroki za slabe rezultate naslednji:

- previsoko zastavljeni cilji,
- slaba vodstva MPP družb, ki se niso trudila za pridobitev novih poslov in zniževanje stroškov,
- dejstvo, da so družbe le najele nepremičnine od stečajnega upravitelja in niso bile lastnica, je odvrčalo morebitne poslovne partnerje od sklepanja dolgoročnejših poslov ter neugodno vplivalo tudi na MPP družbe,
- močan sindikat je nenehno grozil s stavkami in izvajal pritisk na vodstva podjetij.

Nadzorni svet SRD je na svoji redni seji marca 2001 obravnaval poročilo o poslovanju MPP družb. Iz poročila je razvidno, da podjetja niso imela učinkovite organizacije, kadrovska in stroškovna struktura nista bili konkurenčni, slabi sta bili produktivnost in kvaliteta dela. V letu 2001 je SRD vložila dodatna sredstva zaradi visokih obveznosti ter junija 2001 sprejela strategijo reševanja dveh podjetij MPP. Skupni prikaz poslovanja za leto 2001 zaradi stečajev,

²⁸ Letno poročilo SRD za leto 2000, Poročevalec Državnega zbora RS, št. 69 z dne 8. 7. 2002.

pripojitev in prodaj družb ni primerljiv z leti poprej. Položaj podjetij v opazovanem obdobju se je v povprečju poslabšal, kljub visokim vložkom v podjetja.

SRD je v obdobju od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2000 prodala MPP družbe²⁹. S prodajo petih družb je SRD dosegla kupnino v skupnem znesku 339.602 tisoč tolarjev.

2.2.3 Poslovanje MPP Družbe za upravljanje in financiranje

SRD je zaradi opisanega stanja v letu 2000 ustanovila novo družbo MPP Družba za upravljanje in financiranje (v nadaljevanju: MPP DUF), ki naj bi pripravila novo strategijo družb MPP. MPP DUF je bila ustanovljena 19. 4. 2000 s spremembo dotedanje firme MPP Kovačnica d. o. o., ki ni bila delujoča firma. S poslovanjem je pričela 1. 6. 2000. Naloge družbe MPP DUF so bile:

- koordinacija na tržnem in razvojno tehničnem področju,
- smotrna poraba sredstev,
- blagovna znamka in prenos tehnologij,
- priprava programov za reševanje dolžniške strukture,
- priprava strateškega plana,
- skrb za privatizacijo in izločitev določenih programov,
- priprava novih razvojnih projektov na lokaciji TAM Tezno,
- skrb za prodajo preostanka premoženja in oddaja nepremičnin in premičnin v najem in
- optimalna struktura zaposlenih.

Za ureditev odnosov so bile 15. 6. 2000 med SRD in MPP DUF podpisane pogodbe, na podlagi katerih so se na MPP DUF prenesla upravljalna upravičenja v družbah MPP³⁰. Upravičenja so se prenesla na obdobje, ko bi se izvajalo prestrukturiranje oziroma dokler uprava SRD ne bi ugotovila, da so bili izvedeni vsi predvideni ukrepi prestrukturiranja, in vključevanje MPP DUF ne bi bilo več potrebno, ali če bi se uprava SRD odločila, da se z izvajanjem ukrepov prestrukturiranja preneha. Iz pogodb je razvidno, da je bila družba MPP DUF med drugim ustanovljena tudi za opravljanje naslednjih nalog:

- priprave analize obstoječega stanja na področju dela družb MPP,
- vodenje prestrukturiranja družb MPP,
- priprave strateških načrtov za MPP družbe ter
- upravljanje in koordinacija MPP družb.

Iz letnega poročila SRD za leto 2001 ter Poročila o višini nagrad za upravljanje s sredstvi SRD za leti 2001 in 2002 ter o višini plačila za intelektualne in osebne storitve, ki so ga 18. 3. 2003 na SRD pripravili na zahtevo Državnega zbora RS (v nadaljevanju: Poročilo državnemu zboru) je razvidno, da so stroški storitev za upravljanje s premoženjem znašali skupaj 102.696 tisoč tolarjev. Gre za prefakturirane stroške upravljanja s premoženjem MPP ter nagrado, do katere je bila MPP DUF upravičena na podlagi sklenjene pogodbe³¹.

²⁹ Vir: Zbirno poročilo SRD od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002 in pojasnila SRD z dne 13. 8. 2003.

³⁰ MPP Vozila d. o. o., MPP Gonila d. o. o., MPP Razvoj d. o. o., MPP Karoserije d. o. o., MPP Tehnične službe d. o. o., MPP Inženiring d. o. o., MPP Livarna d. o. o. in MPP Tehnične oprema d. o. o.

³¹ Iz pogodbe o upravljanju s premoženjem SRD je razvidno: 'vse prihodke iz upravljanja premoženja bo MPP DUF trimesečno nakazovala SRD. Za upravljanje s premoženjem ji pripada nagrada v višini 2 odstotka letno od njegove povprečne knjigovodske vrednosti. Nagrada se obračunava od 1. 1. 2001 dalje'. Dne 8. 3. 2001 je bil sklenjen aneks k tej pogodbi, s katerim se je povečala nagrada na 2,1 odstotka od povprečne knjigovodske vrednosti upravljanega premoženja. Pogodba velja, dokler se celotno premoženje ne spremeni v gotovinska sredstva.

Primerjali smo vloške v družbo MPP DUF in kasneje v TVM³² s poslovanjem teh dveh družb in ugotovili, da sta bili družbi dokapitalizirani v skupni vrednosti 6.831.427 tisoč tolarjev. Obe družbi sta poslovali z izgubo, kljub temu da jim je SRD odobrila tudi posojila in subsidiarna poročila. Družba TVM je bila prenesena na PID in PPS, v zameno zanjo je SRD prejela lastniške certifikate.

2.2.4 Poslovanje družbe MPP Gonila

Za ugotavljanje uspešnosti poslovanja družbe MPP Gonila smo izbrali naslednje kriterije: bilančna vsota, čisti prihodki, poslovni izid in število zaposlenih od leta 1997 do 2001. Konec leta 2001 je bila družba prodana.

Tabela 10: Prikaz poslovanja družbe po izbranih kriterijih

v tisočih tolarjih				
Leto	Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid	Število zaposlenih (stanje konec leta)
1997	870.381	1.352.988	21.711	282
1998	1.184.447	1.552.477	(39.108)	307
1999	2.242.864	1.606.430	(347.563)	307
2000	1.881.641	2.157.366	(459.266)	316
2001	336.294	2.857.670	(763.696)	316
2002	Pripojitev dela podjetja Cimosu, 3. 9. 2001, preostanek podjetja v stečaj 19. 11. 2002			
Skupaj	6.515.627	9.526.931	(1.587.922)	

Družba MPP Gonila je imela v obdobju od leta 1997 do 2001 skupno 1.587.922 tisoč tolarjev izgube. Družba je poslovala pozitivno samo v prvem letu delovanja (1997), ostala leta pa z izgubo, ki je iz leta v leto naraščala. V letu 2001 je bila izguba družbe kar 18,5-krat večja od izgube v letu 1998. Izguba družbe se je povečala vsako leto, prav tako se je iz leta v leto povečeval tudi delež izgube družbe MPP Gonila v skupni izgubi vseh MPP družb. V letu 1998 je izguba MPP Gonila v celotni izgubi MPP družb predstavljala 18 odstotkov, v letu 2001 pa 61 odstotkov.

Čisti prihodki podjetja so iz leta v leto naraščali. V letu 2001 so bili čisti prihodki podjetja za 84 odstotkov večji od prihodkov v letu 1998. Bilančna vsota družbe se je znatno zmanjšala v letu 2001 v primerjavi z letom poprej. Število zaposlenih se je od leta 1997 do 1999 povečevalo, nato se ni več spreminjalo.

SRD je v letih od 1996 do 2002 izvedla dokapitalizacije v družbi MPP Gonila v skupni vrednosti 1.453.052 tisoč tolarjev. Viri dokapitalizacije so bili: konverzija terjatev v kapital (oziroma konverzija družbi MPP Gonila danih posojil, ki jih družba ni odplačala) ter stvarni in denarni vložki. Dokapitalizacije prikazujemo v tabeli 4 v Prilogi 2 (v skupnem seštevku dokapitalizacij ni upoštevan začetni osnovni kapital družbe v znesku 1.500 tisoč tolarjev).

³² Seja uprave SRD dne 23. 1. 2001: preimenovanje MPP DUF v Tovarno vozil Maribor (TVM).

Dana posojila in poroštva

S pogodbo št. 061/97-22 sta Sklad in družba MPP Gonila uredila medsebojna razmerja tako, da se je terjatev v znesku 185.743.941 tolarjev pokrila s konverzijo v vplačani presežek kapitala³³.

Tabela 11: Stanje deviznih kreditov na dan 30. 6. 1997

Pogodba	Znesek glavnice v nemških markah	Znesek glavnice in obresti skupaj v tolarjih
051/96-50 in 061/97-22	1.142.353,00	103.586.230
Pog. o subsidiarnem poroštvu	850.800,53	82.157.711
Skupaj	1.993.153,53	185.743.941

Vsa podaljšanja rokov vračil je uprava obravnavala in odobravalna na kreditnih odborih.

Od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002 je bilo izdanih in unovčenih poroštev družbi MPP Gonila za skupaj 2.200.000 nemških mark oziroma 233.991.102 tolarjev. Tabela v Prilogi 2 prikazuje dana poroštva družbi MPP Gonila.

Prodaja (dela) družbe MPP Gonila

Skupna poštena tržna vrednost poslovno potrebnih in nepotrebnih sredstev družbe MPP Gonila je bila ocenjena na 224.432.962 tolarjev.

Uprava SRD je na svoji seji dne 20. 6. 2001 imenovala komisijo za razpis prodaje dejavnosti, premičnin in zalog (v nadaljevanju: komisija) in sklenila, da je pred objavo razpisa potrebno pridobiti soglasje sindikata in sveta delavcev.

Komisija za prodajo je v poročilu ugotovila, da je na podlagi javnega zbiranja ponudb prispela samo ena ponudba: Poslovnega sistema CIMOS TAM Avtomobilska industrija d. o. o., ki jo je označila za popolno. Komisija je ugotovila, da mora ponudnik dvigniti ponujeno ceno za 19.252.291 tolarjev, da bo ponudba dosegla cenitveno vrednost. Komisija se je po pregledu cenitev in dopolnjene ponudbe odločila, da

- je kupec poslovni sistem CIMOS TAM Avtomobilska industrija d. o. o.,
- je prodajna cena prevzemnega dela podjetja znašala 205.027.762 tolarjev,
- mora kupec prevzeti vse delavce, zaposlene v družbi, za nedoločen oziroma določen čas.

Pogodba o odkupu gospodarsko zaokroženega dela podjetja, ki je bila podpisana 13. 11. 2001, je vsebovala del premičnih sredstev, s katerimi je MPP Gonila (prodajalec) opravljal del svoje proizvodne dejavnosti. Kupnina za ta del sredstev je znašala 239.392.762 tolarjev. Poleg sredstev je kupec s to pogodbo odkupil od prodajalca zaloge za kupnino 272.817.225 tolarjev.

Po pojasnilih SRD prodaja ni potekala po pravilih, ker je bil predmet prodaje premoženje v lasti družbe MPP Gonila.

³³ Na dan 30. 6. 1997; konverzijo je odobril upravni odbor Sklada za razvoj 20. 6. 1997.

Na podlagi primerjave med doseženo in ponujeno ceno iz ponudbe smo ugotovili odstopanja, ki po pojasnilu SRD izhajajo iz pogajanj predstavnikov SRD s ponudnikom. V zvezi z vodenjem prodaje je bilo ugotovljeno, da komisija ni sproti ugotavljal poteka posamezne faze prodaje, ker je poročilo o prodaji sestavila ob koncu postopka naenkrat (poročilo ni datirano). Iz razpoložljive dokumentacije ni bilo razvidno, kdaj so potekali dogovori o odkupu zalog in kako, in tudi ne, kakšna je bila kupnina.

Ocena uspešnosti projekta MPP Gonila

Ugotovili smo skupen znesek dokapitalizacije SRD v družbo MPP Gonila in ga upoštevali kot vložek v družbo. Pri oceni smo upoštevali iztržek pri prodaji družbe (prevzem obveznosti MPP Gonila do svojih dobaviteljev, ki jih je kot plačilo kupnine poravnal kupec MPP Gonil) in poslovni izid družbe od leta 1997 do 2001. Našo oceno podajamo v tabeli 12.

Tabela 12: Ocena uspešnosti

				v tolarjih	
Konverzija v kapital		Znesek kupnine		Leto	Poslovni izid
Dolgoročnih posojila	202.064.764	Za sredstva	239.392.762	1997	21.711.000
Pogodba o ureditvi medsebojnih razmerij	185.743.942	Kupnina za zaloge	272.817.225	1998	(39.108.000)
Unovčena subsidiarna poročstva z obrestmi	237.373.354	-	-	1999	(347.563.000)
Denarni vložki	827.870.348	-	-	2000	(459.266.000)
-	-	-	-	2001	(763.696.000)
Skupaj	1.453.052.408		512.209.987	-	(1.587.922.000)

Iz tabele 12 je razvidno, da je bilo v družbo vloženih za 1.453.052 tisoč tolarjev sredstev. Družba je imela kljub visokim vložkom v petih letih svojega poslovanja od leta 1997 do 2001 skupno za 1.587.922 tisoč tolarjev izgube, kar je 9 odstotkov več, kot je bilo vanjo vloženo. Kupnina dosežena s prodajo sredstev in zalog družbe ni bila nakazana v obliki denarnega priliva, pač pa kot poravnava obveznosti družbe MPP Gonila do družbe Cimos.

Družba MPP Gonila je bila prodana strateškemu partnerju, ki je tudi poskrbel, da se je število zaposlenih od 253 na dan 31. 12. 1996 v naslednjih petih letih povečalo na 316. S tem so bili tudi uresničeni cilji, ki jih je ob obravnavi stečajnih postopkov družbe TAM d. d. s sklepi opredelila vlada³⁴, to pa je iskanje novih strateških partnerjev in zagotavljanje čimveč delovnih mest v Mariboru.

³⁴ Št. 311-15/97-6 /I/ z dne 26. 5. 1997.

3. Nagrajevanje posloводства v gospodarskih družbah v večinski lasti SRD

3.1 Sklepanje pogodb z vodenimi delavci

Uprava SRD je septembra 1998 sprejela Navodila o vsebini individualnih pogodb (Priloga 3 tega poročila – v nadaljevanju: Navodila), ki vključujejo v prilogi tudi dva vzorca individualne pogodbe o zaposlitvi (priloga 1 in priloga 1 – Varianta) in dva vzorca pogodbe o poslovanju:

- *priloga 1 Navodil* določa, da se za izračun polovice plače direktorja družbe uporabi povprečna plača v Republiki Sloveniji (PPS) za drugo polovico pa povprečna plača na zaposlenega v gospodarski družbi (PPP); da se osnova poveča za srednje družbe za šestkratnik in velike družbe za osemkratnik; gibljivi del plače je odvisen od doseženih rezultatov poslovanja in znaša 25 odstotkov; udeležba na dobičku družbe se lahko določi z upoštevanjem stopnje dobička glede na kapital, izpolnitev zastavljenih nalog in obveznosti oziroma povečanje vrednosti kapitala; vsebina te priloge je v celoti v skladu s Kriteriji za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev³⁵ (Priloga 4 tega poročila);
- *priloga 1 Navodil – Varianta* določa, da osnovna plača za direktorja srednje velike družbe znaša petkratnik osnove po sklepu vlade oziroma šestkratnik za velike družbe; pri poslovanju z izgubo znižanje gibljivega dela osnovne plače do 15 odstotkov; letna nagrada do 15 odstotkov letnih prejemkov direktorja iz plač; v tej varianti je SRD v celoti sledila priporočilom oziroma sklepu Vlade RS (Priloga 4 tega poročila).

SRD je pojasnila, da so Navodila pravni okvir, ki naj bi poenotil pristop k urejanju področja poslovodne funkcije v družbah v večinski lasti SRD. Določal je pravice, ki se priznajo direktorjem, hkrati je opredelil ravnanje projektne vodje ter pristojnost uprave SRD. SRD tudi meni, da je sklep vlade z dne 17. 7. 1998 neposredno zavezujoč le pri sklepanju individualnih pogodb z upravo SRD, ne pa tudi za družbe v večinski lasti SRD.

Namen sprejema novih predlogov za individualne pogodbe in pogodbe o poslovanju naj bi bilo poenotenje teh pogodb. Vzorec pogodbe o poslovanju je bil predviden le, če funkcije direktorja ne bi opravljala oseba, zaposlena v družbi, temveč bi storitev poslovanja opravljala pravna (gospodarska) oseba oziroma fizična oseba, ki jo določi ta pravna oseba. Dva vzorca (priloga 2 in 3 k Navodilom) sta pripravljena zato, ker nekatere družbe začasno niso mogle zagotavljati povračila stroškov za plačilo po pogodbi in je bilo v prilogi 3 predvideno subsidiarno poročilo SRD za obveznosti družbe po pogodbi.

Nejasnosti so nastajale, ker je uprava SRD sprejela oba predloga Vlade RS, zato ni bilo jasno, katero tipsko besedilo naj projektni vodje uporabljajo. Za direktorje družb v pristojnosti sektorja za privatizacijo je SRD po navodilih pristojnega člana uprave posredovala v podpis pogodbe po kriterijih vlade, s čimer so bili direktorji v slabšem položaju v primerjavi z direktorji družb v sanacijskem sektorju in sektorju PPP.

Upravi SRD je bilo 16. 3. 2000 posredovano gradivo, v katerem je bil podan predlog, naj se določi najvišja mesečna nagrada po pogodbi o poslovanju (10.000 nemških mark) in razpon v odstotkih za plače članom uprave in prokurista. Uprava tega ni določila kljub opozorilu pripravljalca gradiva. Nadzorni svet SRD je na svoji seji 23. 9. 1998 sprejel sklep, s katerim je

³⁵ Uradni list RS, št. 64/97, ki se uporablja od 17. 10. 1997 dalje.

- potrdil seznanitev z informacijo o sklepanju individualnih pogodb in pogodb o poslovanju v družbah v lasti SRD in
- naložil upravi SRD dodatno proučitev pogodb, še zlasti glede nagrajevanja managerjev v različnih oblikah, na primer opcijah na deležih upravljanih družb.

SRD je pojasnila, da je uprava SRD sprejela še več sklepov, s katerimi je urejala področje nagrajevanja managerjev³⁶.

Ugotovili smo, da

- ni razvidno, da bi nadzorni svet SRD zaznal, da imajo Navodila dve prilogi (priloga 1 in priloga 1 - Varianta), ki vsebinsko nista skladni; po naši oceni je to dopuščalo možnost za neupoštevanje sklepa Vlade RS (z dne 17. 7. 1998);
- vzorca pogodb o poslovanju oziroma prilogi 2 in 3 Navodil ne vsebujeta temeljnega podatka, t.j. okvirne vrednosti plačila za opravljeno storitev, in sta vsebinsko ohlapna;
- uprava SRD pri pripravi pogodb o poslovanju (prilogi 2 in 3 Navodil) ni nikoli sprejela kvantificirane vrednosti nagrade, čeprav je bil podan predlog v vrednosti 10.000 nemških mark;
- se dogovor, kriteriji in pogodba (navedeni v prilogi 4 tega poročila) uporabljajo kot priporočila in napotila pri sklepanju individualnih pogodb; podpisniki so se namreč zavezali, da se bodo zavzemali za upoštevanje teh določil pri sklepanju pogodb, ker so tako SRD kot tudi delodajalci člani Gospodarske zbornice Slovenije, ki je eden od sopodpisnikov dogovora oziroma kriterijev.

Menimo, da bi morali na SRD pri sklepanju pogodb spoštovati navedeni pravni okvir.

3.2 Plače direktorjev v gospodarskih družbah

Pregledali smo pogodbe o zaposlitvi direktorjev oziroma predsednikov uprav (v enem primeru pogodbo o poslovanju) ter izplačila plač za oktober 2000 v skupno devetih gospodarskih družbah. Sedem družb od devetih spada med velike gospodarske družbe, dve sta srednje veliki družbi³⁷. V obdobju, ki je bilo zajeto v revizijo, so bile izbrane družbe v večinski lasti SRD, kar pomeni, da je imela SRD v nadzornih svetih družb večinski vpliv pri sprejemanju odločitev in s tem tudi pri nagrajevanju managementa. Za posamezno gospodarsko družbo je bil na SRD odgovoren član uprave in vodja projekta.

SRD je pojasnila, da ni poslovala kot korporacija oziroma holding, ampak kot normalna gospodarska družba, ki pa jo usmerja lastnik. Plače direktorjev družb v lasti SRD je zato določala kot plače uprav gospodarskih družb, ne pa kot odvisnih družb.

Pri pregledu individualnih pogodb z direktorji (Priloga 3 tega poročila) oziroma predsedniki uprav gospodarskih družb je bilo ugotovljeno:

- samo ena gospodarska družba od osmih je imela individualno pogodbo z direktorjem po vsebini v skladu s prilogo 1 – Varianta k Navodilom o vsebini individualnih pogodb, kar pomeni usklajenost s priporočili vlade,
- individualne pogodbe z direktorji oziroma predsedniki uprav drugih gospodarskih družb so bile v glavnem usklajene s prilogo 1 k Navodilom o vsebini individualnih pogodb, kar

³⁶ 14. 6. 1999 - priprava čistopisa vzorčnih pogodb, 7. 3. 2000 - obvezno hranjenje kopij individualnih pogodb in 12. 9. 2000 - priprava pregleda prejetih in manjkajočih individualnih pogodb).

³⁷ Po določilih 52. člena ZGD.

pomeni skladnost s priporočili Gospodarske zbornice (npr. kriteriji za individualne pogodbe),

- izjema je ena gospodarska družba od šestih, saj druga (zadnja) pogodba za predsednika uprave pomembno odstopa – dodatno 40-odstotno povečanje osnovne plače.

Z revizijo je bila opravljena tudi primerjava izplačanih zneskov plač za oktober 2000 po izbranih gospodarskih družbah s podatki o povprečni plači v Republiki Sloveniji in podatki o doseženih rezultatih poslovanja družbe v letu poprej. Primerjava zneskov je prikazana v tabeli 13, ki je pripravljena na podlagi izplačanih plač direktorjem (izplačilne liste) oziroma predsednikom uprav posamezne družbe za oktober 2000 oziroma na podlagi računa, ki je bil plačan po pogodbi o poslovanju za isti mesec.

Tabela 13: Izplačila bruto plač direktorjem (oktober 2000)

Družba	Izplačana bruto plača direktorju v tolarjih	Izplačana plača/ povprečna bruto plača v Sloveniji	Mnogokratnik po pogodbi	Mnogokratnik po priporočilu Vlade RS³⁸	Rezultat poslovanja
(1)	(2)	(3)=(2:194.343 tolarjev) ³⁹	(4)	(5)	(6)
A	1.451.240	7,47	8,00	6	Izguba
B	437.901	2,25	8,00	6	Izguba
C	2.013.403	10,36	8,00	6	Dobiček
D	723.415	3,72	6,00	5	Dobiček
E	2.051.370	10,56	8,00	5	Izguba
F	755.702	3,89	nominalno	6	Izguba
G	1.422.943	7,32	8,00	6	Dobiček
H	1.438.627	7,40	7,00	6	Dobiček
I	1.889.255	9,72	nominalno	-	Dobiček

Ugotovili smo naslednje⁴⁰:

- v dveh družbah je bila izplačana pomembno manjša osnovna plača od pogodbeno dogovorjene, medtem ko je bila v eni družbi izplačana pomembno večja plača od pogodbeno dogovorjene; za eno družbo smo pridobili pisno pojasnilo, da je bila nižje izplačana plača rezultat dogovora;
- plača je bila v vseh družbah izplačana v okviru priporočil zbornice, t.j. kriterijev za individualne pogodbe⁴¹ razen v eni družbi, v kateri je bilo odstopanje pomembno in je šlo v breme družbe;
- ocenjujemo tudi, da so bile izplačane plače direktorjem treh gospodarskih družb od osmih vključenih v preveritev v okviru priporočil Vlade RS z dne 17. 7. 1998;

³⁸ Podlaga po sklepu Vlade RS z dne 17. 7. 1998 se razlikuje od podlage po kriterijih za individualne pogodbe z dne 17. 10. 1997, kar je obrazloženo pri predstavitvi normativnega okvira v prilogi tega poročila.

³⁹ Povprečna plača v RS v oktobru 2000 je znašala 194.343 tolarjev, Uradni list RS, št. 118/00.

⁴⁰ Iz plačilnih list ni razvidno, koliko znaša osnovna plača ter povečanje ali zmanjšanje le-te, zato smo lahko skladnost izplačila s pogodbo ugotavljali samo okvirno glede na to, ali je družba v letu 2000 poslovala z dobičkom ali z izgubo.

⁴¹ Z dne 17. 10. 1997.

- po pogodbi o poslovanju je znašalo fiksno mesečno nadomestilo predsedniku uprave 11,6 povprečnih plač v Republiki Sloveniji in ne odstopa bistveno od plač po individualnih pogodbah v drugih družbah⁴²;
- v treh družbah je bila osnovna plača direktorju povečana za dodatek za minulo delo.

Preizkušanje pravilnosti izplačil plač za oktober 2000 direktorjem oziroma predsednikom uprav osmih gospodarskih družb je razkrilo, da je bila plača treh direktorjev v okviru priporočil Vlade RS, v dveh gospodarskih družbah pa je bila pomembno večja in je znašala več kot deset povprečnih plač v Republiki Sloveniji. Pri pogodbi o poslovanju je bilo fiksno mesečno nadomestilo predsedniku uprave SRD v okviru plač managerjev, ki so bili plačani po individualnih pogodbah.

Po naši oceni bi SRD poslovala bolj smotrno, če bi uprava SRD pri sklepanju pogodb o poslovanju in nagrajevanju posloводства družb, ki so bile v njeni večinski lasti, dosledno in vselej upoštevala priporočila vlade in Gospodarske zbornice Slovenije ter usmeritve in kriterije iz navodil, ki jih je sama sprejela.

III. MNENJE

Revidirali smo uspešnost poslovanja Slovenske razvojne družbe d. d. po skupinah tipičnih projektov, ki zajemajo projekt sanacije, razvojni projekt in projekt prestrukturiranja podjetij, izplačilo nagrade za uspešnost članom uprave Slovenske razvojne družbe d. d., gospodarnost pri določanju plač vodilnim delavcem v nekaterih gospodarskih družbah v večinski lasti Slovenske razvojne družbe d. d. in učinke vloženih sredstev Slovenske razvojne družbe d. d. v dveh izbranih podprojekti: Mariborski projekt prestrukturiranja in Elan d. d., Begunje v obdobju od 15. 7. 1997 do 11. 9. 2002. Projekt privatizacije v revizijo ni bil vključen.

Rezultatov revidiranja projekta Elan ne vključujemo v to mnenje, ker je ta projekt vključen v posebno revizijo pravilnosti in smotrnosti poslovnega sistema Elan v delu, ki se nanaša na porabo javnih sredstev.

Revizijo smo izvedli v skladu z mednarodnimi revizijskimi standardi. Posloводство Slovenske razvojne družbe d. d. je odgovorno za smotrno poslovanje Slovenske razvojne družbe d. d. v revidiranem obdobju. Po določilih 12. člena Zakona o Slovenski razvojni družbi in programu prestrukturiranja podjetij je bilo predvideno, da minister za finance lahko predpiše podrobnejšo vsebino poslovnega poročila in dodatkov k poročilu Slovenske razvojne družbe d. d., vendar takšen predpis ni bil izdan. Slovenska razvojna družba d. d. je pri poročanju upoštevala predvsem zahteve Zakona o gospodarskih družbah, Slovenskih revizijskih standardov in nadzornega sveta Slovenske razvojne družbe d. d. Naša naloga je podati mnenje o tem, kako je posloводство te svoje odgovornosti izpolnjevalo. Menimo, da nam pridobljeni revizijski dokazi dajejo ustrezno podlago za izrek mnenja o uspešnosti poslovanja.

⁴² Da bi zagotovili primerljivost izplačil po individualnih pogodbah in po pogodbi o poslovanju (družba I), smo pri znesku plač upoštevali tudi znesek plačanih prispevkov in davkov delodajalca.

Mnenje o uspešnosti poslovanja Slovenske razvojne družbe d. d. v delu, ki se nanaša na izvajanje projektov sanacije, razvoja in prestrukturiranja podjetij

Na podlagi letnih poročil in drugih podatkov zbranih v reviziji ocenjujemo, da so bili v letih od 1997 do 2001 pri izvajanju temeljnih nalog Slovenske razvojne družbe d. d. na ravni vseh projektov doseženi naslednji rezultati:

- Za spremljanje projekta sanacije Slovenska razvojna družba d. d. ni vzpostavila ustreznih evidenc o številu podjetij in znesku vseh vloženih sredstev v posamezno podjetje. Poročanje o uspešnosti projekta sanacije je bilo neenotno in necelovito, saj so bila iz vsakoletnih analiz izključena podjetja, ki so šla v stečaj ali bila prodana. Uprava Slovenske razvojne družbe d. d. je o teh podjetjih poročala posebej. Ker sta bila od določenih petih kriterijev, ki jih je za spremljanje projektov uporabljala Slovenska razvojna družba d. d., v letih 1998 in 2001 dosežena le dva kriterija uspešnosti, v letu 1999 pa le en kriterij uspešnosti, lahko na podlagi podatkov o doseganju tako oblikovanih kazalnikov uspešnosti zaključimo, da izvajanje projekta sanacija v letih 1998 do 2001 ni bilo uspešno.
- Podjetja, ki so bila v letih 2000 in 2001 vključena v razvojno-projektno financiranje, so izpolnjevala vse štiri kriterije, ki jih je uporabljala Slovenska razvojna družba d. d. za spremljanje teh projektov, zato lahko njeno poslovanje v tem delu ocenimo za uspešno. Opozarjamo pa, da način poročanja o doseganju kriterijev uspešnosti tudi pri teh projektih ni bil enoten.
- Za projekt bivšega Tehnološko razvojnega sklada menimo, da je bil uspešen, saj so bili v letu 2000 doseženi trije oziroma v letu 2001 vsi štirje kriteriji. Nekoliko manj uspešno lahko ocenimo poslovanje Slovenske razvojne družbe d. d. pri projektih, ki jih je leta 1997 prevzela od prejšnjega Sklada za razvoj, saj Slovenska razvojna družba d. d. v analizo doseganja kriterijev ni vključila večjo družbo, ki je imela veliko izgubo. Ostali projekti tega sklada so izpolnjevali sprejete kriterije uspešnosti.
- Vključevanje podjetij v projekte prestrukturiranja je bilo v prvih letih neuspešno, saj je bil v letu 1999 dosežen le en kriterij, v letu 2000 pa dva od petih kriterijev za spremljanje uspešnosti projekta. V letu 2001 pa že lahko pozitivno ocenimo prizadevanja Slovenske razvojne družbe d. d. za prestrukturiranje podjetij, kar se kaže v povečanju prihodkov iz prodaje, izboljšanju poslovnega izida in povečanju bruto dodane vrednosti na zaposlenega v podjetjih, ki so bila vključena v projekt prestrukturiranja.

Za Mariborski projekt prestrukturiranja menimo, da je bil pri MPP Družbi za upravljanje in financiranje neuspešen, saj je omenjena družba poslovala z izgubo kljub dokapitalizaciji v vrednosti 6,6 milijarde tolarjev. Pri MPP Gonila pa so bili cilji prestrukturiranja, ki jih je ob obravnavi stečajnih postopkov družbe TAM d. d. s sklepi opredelila vlada, uresničeni. Novi strateški partner, ki je družbo kupil, je tudi izpolnil zahtevo po zagotavljanju čimveč delovnih mest v Mariboru, saj je poskrbel, da se je število zaposlenih od 253 na dan 31. 12. 1996 v naslednjih petih letih povečalo na 316.

IV. ODZIVNO POROČILO

Odzivno poročilo ni potrebno, ker je Slovenska razvojna družba d. d., pri kateri se je revizija izvajala, v likvidaciji.

Pravni pouk

Tega poročila na podlagi tretjega odstavka 1. člena ZRacS-1 ni dopustno izpodbijati pred sodišči ali drugimi državnimi organi.

Igor Šoltes,
generalni državni revizor

Poslano priporočeno:

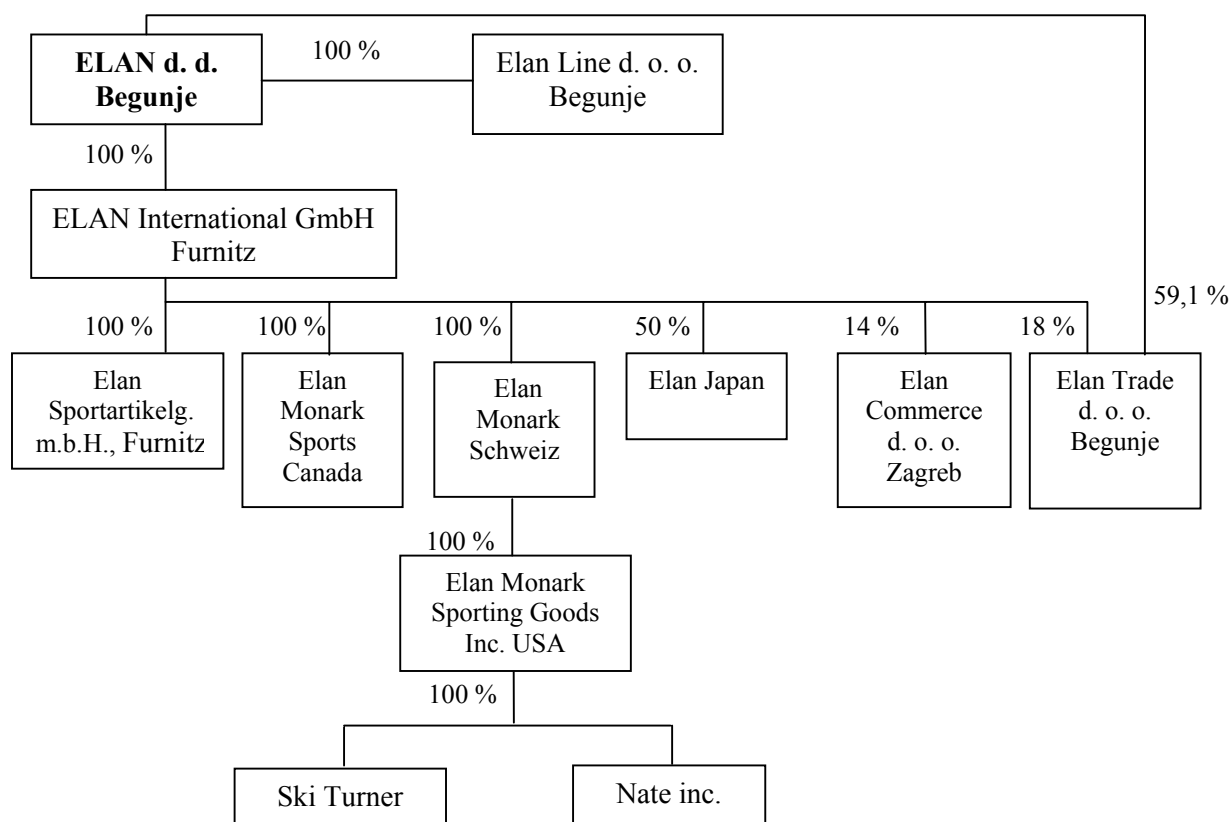
1. Slovenska razvojna družba d. d. – v likvidaciji;
2. dr. Bogdan Topič;
3. dr. Marjan Rekar;
4. Franc Herman Šimnovec;
5. Državni zbor Republike Slovenije;
6. arhiv, tu.

Skupina povezanih podjetij Elan

Družba Elan d. d. je matična družba v skupini povezanih podjetij, ki so jo na dan 31. 12. 2000 sestavljale, razen matične družbe, še naslednja odvisna podjetja:

- Elan Line d. o. o., Ljubljana,
- Elan Trade d. o. o., Ljubljana,
- Elan Sportartkelerzeugungs-und Handels GesmbH, Furnitz, Avstrija: pogodba o pripojitvi družbe Elan International GesmbH (Avstrija), ki je z izbrisom iz sodnega registra prenehala obstajati, je bila podpisana 21. 12. 2000,
- Elan Monark Sports Ltd., Kanada,
- Elan Japan Co., Ltd., Japonska,
- Elan Monark AG, Švica,
- Elan Monark Sporting Goods Inc., Združene države Amerike,
- Elan-IP, invalidsko podjetje d. o. o., Begunje,
- Elan International GesmbH, Furnitz, Avstrija: 29. 6. 2000 je bil uveden stečajni postopek zaradi prezadolženosti, nesolventnosti in negativnega kapitala. Prisilna poravnava je bila potrjena 30. 11. 2000.

Povezanost in lastniške deleže v posameznih družbah koncerna Elan predstavlja naslednji organigram:



Vir: Poročilo o reviziji računovodskih izkazov za obdobje od 1. 4. 2000 do 31. 12. 2000.

Predstavitev poslovanja družb v okviru Mariborskega projekta prestrukturiranja

MPP podjetja po stanju na dan 31. 12. 1996

Št.	Podjetje	Lastniški delež	Prenehanje družbe	Število zaposlenih
		SRD v odstotkih		
1	MPP Gonila d. o. o.	91,48	Pripojitve dela podjetja Cimosu, 3. 9. 2001 preostanek podjetja v stečaj 19. 11. 2002	253
2	MPP Tehnološka oprema	100	Prodano poslovni delež 25. 4. 2001 Uniorju Zreče	214
3	MPP Livarna d. o. o.	100	Pripojitve dela podjetja Cimosu, 3. 9. 2001 preostanek podjetja v stečaj 19. 11. 2002	182
4	MPP Karoserije d. o. o.	100	9. 1. 2002 izstop SRD in vstop novega družbenika TVM	159
5	MPP Vozila d. o. o.	100	Pripojitve k TVM 1. 3. 2001, izbris dne 30. 5. 2001	107
6	MPP Inženiring d. o. o.	100	Odkup dejavnosti s strani Unior Zreče, stečaj, izbris iz sodnega registra, 14. 3. 2002	106
7	MPP Poslovne storitve	100	Prodano 28. 7. 1997	60
8	MPP Tehnične službe	100	Začetek stečaja 3. 12. 2002	48
9	MPP RTI d. o. o.***	100	Prodano v letu 1997	43
10	MPP Razvoj d. o. o.	100	Pripojitve k TVM 1. 3. 2001, izbris 30. 5. 2001	30
11	MPP TAM Stan d. o. o.	100	Prodano 4. 5. 1999	14
12	MPP STP d. o. o.*	100	Prodano 15. 7. 1997	123
13	MPP Motor d. o. o.** ⁴³	100	Preimenovanje v P.P.C. Trgovina in komercialni posli v februarju 1997	0
Skupaj		-	-	1.226

Leto 1996

v tisoč tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	409.691	587.683	1.007
2	MPP Inženiring d. o. o.	244.090	124.880	(38.084)
3	MPP Karoserije d. o. o.	176.050	302.996	(22.430)
4	MPP Livarna d. o. o.	209.337	516.028	(10.779)
5	MPP Motor d. o. o.	-	-	-
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	28.799	121.713	6
7	MPP Razvoj d. o. o.	22.073	60.160	359
8	MPP STP d. o. o.*	65.547	77.435	(6.153)
9	MPP TAM Stan d. o. o.	83.664	35.206	65
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	100.784	277.764	3.193
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	192.131	431.967	2.158
12	MPP Vozila d. o. o.	401.529	788.749	(86.978)
13	RTI d. o. o.	28.291	106.852	1.960
Skupaj		1.961.986	3.431.433	(155.676)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

⁴³ * MPP Motor d. o. o. je preimenovan v P.P.C. Trgovina in komercialni posli Koper d. o. o. (pojasnilo projektnega vodje: uporabljena družba za prestrukturiranje Cimosu).

** MPP STP d. o. o. je bilo invalidsko podjetje, ki je nastalo s preimenovanjem družbe E.M. Tronic d. o. o.

*** Pojasnilo projektnega vodje: vanjo Sklad ni vložil začetnega osnovnega kapitala 1.500 tisoč tolarjev, družba RTI je bila odkupljena.

Leto 1997

v tisoč tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	870.381	1.352.988	21.711
2	MPP Inženiring d. o. o.	221.672	495.123	(189.309)
3	MPP Karoserije d. o. o.	401.529	788.749	(86.978)
4	MPP Livarna d. o. o.	275.963	909.251	(148.806)
5	MPP Motor d. o. o.	ni podatka	ni podatka	ni podatka
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	42.204	151.619	2.799
7	MPP Razvoj d. o. o.	59.214	228.839	240
8	MPP STP d. o. o.	ni podatka	ni podatka	ni podatka
9	MPP TAM STAN d. o. o.	101.621	52.411	94
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	112.392	561.881	378
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	233.892	874.209	1.513
12	MPP Vozila d. o. o.	837.043	1.443.184	37.277
13	RTI d. o. o.	ni podatka	ni podatka	ni podatka
Skupaj		3.155.911	6.858.254	(361.081)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

Leto 1998

v tisoč tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	1.184.447	1.552.477	(39.108)
2	MPP Inženiring d. o. o.	228.368	622.013	(57.673)
3	MPP Karoserije d. o. o.	414.870	869.417	(70.291)
4	MPP Livarna d. o. o.	401.363	1.142.022	(90.793)
5	MPP Motor d. o. o.		ni podatka	
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	41.668	139.801	1.661
7	MPP Razvoj d. o. o.	198.095	197.652	686
8	MPP STP d. o. o.		ni podatka	
9	MPP TAM STAN d. o. o.	127.883	52.359	192
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	142.422	623.013	798
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	314.292	826.734	(24.357)
12	MPP Vozila d. o. o.	862.664	1.749.179	61.700
13	RTI d. o. o.		ni podatka	
Skupaj		3.916.072	7.774.667	(217.185)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

Leto 1999

v tisoč tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	2.242.864	1.606.430	(347.563)
2	MPP Inženiring d. o. o.	220.217	418.866	(171.963)
3	MPP Karoserije d. o. o.	463.754	657.056	(219.165)
4	MPP Livarna d. o. o.	671.134	1.061.675	(236.080)
5	MPP Motor d. o. o.		ni podatka	
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	43.532	126.835	(206)
7	MPP Razvoj d. o. o.	346.740	354.118	623
8	MPP STP d. o. o.		ni podatka	
9	MPP TAM STAN d. o. o.	167.104	68.031	1.605
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	221.915	590.567	1.662
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	368.436	1.157.920	12.608
12	MPP Vozila d. o. o.	1.021.361	1.163.416	3.802
13	RTI d. o. o.		ni podatka	
Skupaj		5.767.057	7.204.914	(954.677)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

Leto 2000

v tisočih tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	1.881.641	2.157.366	(459.266)
2	MPP Inženiring d. o. o.	251.761	408.363	78.604
3	MPP Karoserije d. o. o.	436.863	881.023	(502.375)
4	MPP Livarna d. o. o.	842.011	1.796.579	(435.994)
5	MPP Motor d. o. o.		ni podatka	
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	31.093	82.968	(4.513)
7	MPP Razvoj d. o. o.	427.614	412.525	(18.597)
8	MPP STP d. o. o.		ni podatka	
9	MPP TAM STAN d. o. o.	186.279	78.646	7.974
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	422.695	701.676	(25.828)
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	716.206	1.235.491	31.515
12	MPP Vozila d. o. o.	1.426.938	1.280.506	1.018
13	RTI d. o. o.		ni podatka	
14	MPP DUF d. o. o., od 19. 4. 2000	519.367	81.668	(24.721)
Skupaj		7.142.468	9.116.811	(1.352.183)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

Leto 2001

v tisoč tolarjih

Št.	Podjetje	Kriteriji		
		Bilančna vsota	Čisti prihodki	Poslovni izid
1	MPP Gonila d. o. o.	336.294	2.857.670	(763.696)
2	MPP Inženiring d. o. o.	stečaj 7. 9. 2001		
3	MPP Karoserije d. o. o.	432.141	823.496	(169.118)
4	MPP Livarna d. o. o.	42.222	1.895.449	(482.251)
5	MPP Motor d. o. o.	ni podatka		
6	MPP Poslovne storitve d. o. o.	stečaj 18.1.2001		
7	MPP Razvoj d. o. o.	pripojitve k TVM d. o. o. 30. 5. 2001		
8	MPP STP d. o. o.	ni podatka		
9	MPP TAM STAN d. o. o.	210.850	82.530	6.758
10	MPP Tehnične službe d. o. o.	289.556	826.493	162.928
11	MPP Tehnološka oprema d. o. o.	545.754	1.122.547	2.123
12	MPP Vozila d. o. o.	pripojitve k TVM d. o. o. 30. 5. 2001		
13	RTI d. o. o.	ni podatka		
14	TVM preimenovan iz MPP DUF d. o. o.	7.929.975	458.909	(560.522)
Skupaj		9.786.792	8.067.094	(1.803.778)

Vir: Poročilo Mariborski projekt prestrukturiranja.

Dokapitalizacija družb MPP

v tisoč tolarjih

MPP družba		Dokapitalizacija po letih								Skupaj
		Zač. kapital	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	
1	Gonila	1.500	66.924	226.549	-	-	922.206	-	237.373 stečaj 19. 11. 002	1.454.552
2	Inženiring	1.500	17.982	90.678	11.536	-	-	244.232	7. 9. 2001 stečaj 9. 1. 2002 ⁴⁴	365.929
3	Karoserije	1.500	21.591	90.678	65.436	-	130.000	358.305	izstop SRD	667.510
4	Livarna	1.500	17.982	-	-	-	862.484	pripojitev Cimosu 3. 9. 2001	494.198	1.376.164
5	Motor	1.500	preimenovanje v P.C.C. ali v PPC, Trgovina in komercialni posli v letu 1997, prenehanje družbe 12. 11. 2001							1.500
6	Posl. st.	1.500	prodano 28. 7. 1997							1.500
7	Razvoj	1.500	-	-	-	-	17.500	pripojitev k TVM 30. 5. 2001		19.000
8	STP	1.500	prodano 15. 7. 1997							1.500
9	Tam Stan	1.500	prodano 8. 4. 1999							1.500
10	Tehn. sl.	1.500	-	-	-	-	200.000	-	900 (stečaj 3. 12. 2002)	202.400
11	Tehn. opr.	1.500	28.771	-	-	-	190.000	prodano 25. 4. 2001		220.271
12	Vozila	1.500	90.000	-	-	-	25.000	pripojitev k TVM 30. 5. 2001		116.500
13	TVM (kovač- nica DUF)	1.500	-	-	-	-	70.000	4.995.595	1.590.771	6.657.867
Skupaj		19.500	243.250	407.905	76.972	0	2.417.190	5.598.133	2.323.242	11.086.192

⁴⁴ Vstop TVM, preostanek p. p. 22. 6. 2001.

Do leta 2002 je šlo v stečaj ali prisilno poravnavo večina družb ali pa so bila prodana, zato podatkov o poslovanju ni.

Dokapitalizacija družbe MPP Gonila

v tolarjih

	Datum	Znesek	Viri dokapitalizacije
1	18. 6. 1996	35.074.031	Gotovinski vložek
2	19. 11. 1996	31.850.000	Denarni vložek
3	14. 7. 1997	40.805.078	Denarni vložek
4	30. 6. 1997	185.743.942	Konverzija v vplačani presežek kapitala (pogodba o ureditvi razmerij 061/97-22, devizni krediti) ⁴⁵
5	7. 4. 2000	202.064.764	Konverzija dolgoročnega posojila in obresti (061/98-27)
6	31. 3. 2000	100.141.239	Denarni vložek
7	28. 6. 2000	175.000.000	Denarni vložek
8	20. 12. 2000	445.000.000	Denar
9	31. 5. 2002	237.373.354	Konverzija terjatev v kapitalske rezerve, vsa unovčena poroštva v letu 2002 (pogodbe 07/99-1, 07/98-70, zamudne obresti)
Skupaj		1.453.052.408	

Dana in unovčena poroštva družbi MPP Gonila

	Upnik MPP Gonil	Pogodba	Datum pogodbe	Pogodbena vrednost v nemških markah	Datum unovč.	Unovčenje poroštva Način	Znesek v tolarjih
1	Tam Maribor d. d., v stečaju	16/7-96 dodatek 1 dodatek 2 07/97-117	27. 1. 1997 1. 3. 1997 24. 2. 1999 11. 7. 1997	(MPP skupno 5 mio) 800.000 200.000 750.000	- 21. 3. 1997 2. 4. 1997 8. 4. 1999	- Konverzija Konverzija Pobot	- 48.474.667 29.169.328 19.481.780
2	NKMB	Aneks št 2	Ni datuma.	povišan na 1.000.000		Ni bilo unovčenja	
3	NLB	07/98-17	8. 4. 1998	200.000 200.000		Ni bilo unovčenja	
4	NLB	07/98/70	23. 12. 1998	dvakrat podaljšano 1.800.000	19. 9. 2001	Konverzija	19.713.916
5	NKBM	07/99-1	26. 1. 1999	dvakrat podaljšano	14. 12. 2001	Konverzija	194.099.406
Skupaj		-	-	4.200.000	-		310.939.097

⁴⁵ V letu 1996 na podlagi pogodbe o ureditvi medsebojnih razmerij (glej pri razdelku devizni krediti) posojilo z obrestmi konvertirala v vplačani presežek kapitala, v vrednosti 1.993 tisoč nemških mark, oziroma 185.743.942 tolarjev.

**Pregled osnovnih sestavin individualnih pogodb gospodarskih družb,
vključenih v revizijo**

Družba	Osnovna plača povečana za mnogokratnik	Giblivi del plače v odstotkih	Udeležba na dobičku kot nagrada	Bonitete	
				Avtomobil	Stanovanje
A	8 x po kriterijih	+/- 25	/	Da	/
B	8 x po kriterijih	+/- 25	Do štiri mesečne plače	Da	/
C	8 x po kriterijih	-30	Ena osnovna plača	Da	/
	8 x po kriterijih	+/- 25	Do štiri mesečne neto plače	Da	/
D – srednje velika	6 x po kriterijih 80 % izplačilo	do 100	/	/	/
E	8 x po kriterijih	+/- 25	Do štiri mesečne neto plače	Da	Stanovanje
	8 x po kriterijih povečan za 40 odstotkov	+/- 25	Do štiri mesečne neto plače	Da	Stanovanje
F – srednje velika	7.000 DEM bruto	+/- 20	/	Da	/
G	9.500 DEM bruto	+/- 30	Do pet mesečnih bruto plač	Da	Stroški stanovanja
	8 x po kriterijih	+/- 25	Do štiri mesečne neto plače	Da	/
H	7 x PPP*	/	Po sklepu NS	/	/
I	17.500 DEM	/	25 odstotkov od osnove (dobiček in amortizacija)	Ni razvidno neposredno iz pogodbe	/

Legenda: * PPP - povprečna plača na zaposlenega v gospodarski družbi.

Pri *družbi A* je bila pogodba v skladu z Navodilom o vsebini individualnih pogodb, prav tako v *družbi B*, z nekaj pomanjkljivostmi. Podlaga za udeležbo na dobičku ni bila povsem nedvoumno določena, zgornja meja je postavljena nekoliko nad priporočeno in iz pogodbe ni razvidno, ali je znesek reprezentance določen na mesečni ali letni ravni.

V *družbi C* je bila 2. 3. 2000 za direktorja sklenjena nova pogodba, s katero je bilo določeno, da se osnovna plača lahko poveča ali zmanjša za četrtno glede na uspešnost poslovanja. Delež na dobičku ne sme presegati štiri mesečne neto plače direktorja. Prva pogodba je bila sklenjena pred sprejemom Navodil o vsebini individualnih pogodb. Druga pogodba pa je v skladu s prilogo 1 navedenih navodil.

V *družbi D* je direktor prejemal najprej plačo v vrednosti 80 odstotkov, razlika do 100 odstotkov osnovne plače pa mu je bila izplačala po zaključku poslovnega leta. Direktor je imel pravico do dodatnega izobraževanja, preventivnega zdravstvenega pregleda in nezgodnega zavarovanja. Če upoštevamo, da znaša po pogodbi osnovna plača 4,8-kratnik osnove (t.j. 80 odstotkov od šestkratnika osnove) in je preostalih 20 odstotkov osnovne plače po vsebini enako letni nagradi za uspešnost poslovanja (do 15 odstotkov letnih prejemkov direktorja), lahko zaključimo, da so v družbi D upoštevali Navodilo o vsebini individualnih pogodb.

Pogodba z direktorjem, ki je bila v *družbi E* sklenjena maja 2000, je določila njegovo osnovno plačo v vrednosti osemkratnika osnove, kar ni bilo v skladu z Navodili o vsebini

individualnih pogodb, saj je bila družba uvrščena med srednje velike družbe⁴⁶. Po drugi pogodbi, sklenjeni januarja 2002, je bilo mogoče povečati osnovno plačo do 40 odstotkov s pogojem, da neto znesek plače ne sme biti nižji od 5.000 evrov. S tem se je družba še bolj oddaljila od veljavnih kriterijev v breme družbe. Glede na rešitve iz omenjenih navodil je nagrajevanje direktorja za okrog 60 odstotkov pri prvi in 124 odstotkov pri drugi pogodbi presegalo možno višino.

SRD je 25. 7. 2003 pojasnila, da je imela družba E ob podpisu pogodbe z direktorjem dogovor s SRD o prenosu upravljaljskih upravičenj na drugih družbah. Z upoštevanjem tega bi bila družba E po kriterijih ZGD dejansko velika družba, kar so pri določanju plače direktorju tudi upoštevali.

V družbi F je bila individualna pogodba z direktorjem sklenjena junija 1996. K pogodbi je bil maja 2000 sklenjen aneks o podaljšanju mandata direktorju do 30. 9. 2000. Leta 1996 je veljal Dogovor o kriterijih za individualne pogodbe, po katerem se za osnovo jemlje povprečna bruto plača v družbi.

SRD je 25. 7. 2003 pojasnila, da je bila pogodba podpisana s fiksnim zneskom osnovne plače, ker je šlo za novo družbo in povprečja plač v družbi ni bilo moč izračunati.

Prva individualna pogodba je bila z direktorjem družbe G sklenjena junija 1998, kar je pred sprejemom Navodil o vsebini individualnih pogodb. Februarja 2000 je bila sklenjena druga individualna pogodba za dveletno obdobje, ki je uskladila plače in druge prejemke direktorja z navodili. Prvotna odstopanja so se nanašala na določitev osnovne plače (fiksni znesek) in na možno povečanje oziroma zmanjšanje osnovne plače (za 30 odstotkov).

Po individualni pogodbi, sklenjeni leta 1997, je bila osnovna plača direktorja v družbi H vezana izključno na povprečje bruto plač v družbi in je znašala sedemkratnik povprečja. Nagrada za poslovno uspešnost je bila v pogodbi opredeljena le kot možnost, ne da bi bila določena njena višina. Posebna ugodnost je 2.400 nemških mark letno za osebno reprezentanco in dodatno izobraževanje. Ugotovili smo, da je bila pogodba v skladu s takrat veljavnim dogovorom, ni pa bila kasneje usklajena s sprejetimi navodili v delu, ki se nanaša na določitev osnove za izračun osnovne plače ter določne opredelitve gibljivega dela plače.

SRD je pojasnila, da bi ta uskladitev pomenila povečanje plače direktorju, kar po naši presoji ni res, saj smo ocenili, da bi uskladitev pomenila pomembno znižanje plače direktorja.

V družbi I je bila pogodba o poslovođenju (v nadaljevanju: pogodba) sklenjena 18. 4. 2000 z managerjem. Dogovorjeno je, da manager zagotovi poleg predsednika uprave in prokurista poslovodne storitve še treh poslovodnih delavcev. Nadomestilo (cena za storitve in stroške) je bilo sestavljeno iz

- začetnega – mobilizacijskega nadomestila, ki je enkratno in je namenjeno pokritju stroškov priprave poslovodne ekipe za prevzem nalog ter je znašala 35.000 nemških mark,
- fiksno mesečno nadomestilo je znašalo za predsednika uprave 17.500 nemških mark, za ostale člane uprave pa 14.000 nemških mark in
- premija za uspeh se je obračunala upošteva je letni revidirani konsolidirani izkaz uspeha za skupino (konsolidirajo se le going concern družbe), in sicer na naslednji način: 25 odstotkov od osnove, ki jo predstavlja celotni dobiček po obračunu davkov, povečan za amortizacijo, pri čemer se od osnove odštejejo morebitne neposredne subvencije, prejete v obračunskem letu.

⁴⁶ Po preteku dveh mesecev od sklenitve pogodbe je bila družba uvrščena med velike družbe.

Manager je bil skupaj z izpolnitvenimi pomočniki upravičen do nadomestila potnih, komunikacijskih, administrativnih in drugih stroškov, ki so nujni za opravljanje njihovih nalog. Poleg tega so bili upravičeni do uporabe prostorov, opreme in drugih sredstev v skladu z notranjimi predpisi upravljane družbe. Vse navedene cene so brez DDV.

Tipska pogodba o poslovanju, ki je bila sprejeta z navodili SRD, premije za uspeh ne določa oziroma je ne pozna. Po kriterijih je udeležba na dobičku omejena na 30 odstotkov letnih prihodkov direktorja in po sklepu vlade je omejitev letne nagrade določena na 15 odstotkov letnih prejemkov direktorja. Premija za uspeh v pogodbi o poslovanju znaša 25 odstotkov celotnega dobička po obračunu davkov, povečanih za amortizacijo, in pomembno odstopa - v prid managerju - od omejitev dogovorjenih s kriteriji in navodili SRD.

SRD je pojasnila, da je bila družba tik pred stečajem in je potrebovala finančno in poslovno prestrukturiranje, za katerega je bila angažirana družba, ki je bila zmožna zagotoviti ustrezno usposobljeno poslovodno ekipo.

Postopki in normativni okvir za nagrajevanje uprave SRD

Nagrajevanje uprave SRD so urejali naslednji predpisi:

1. *Dogovor o kriterijih za individualne pogodbe o zaposlitvi poslovodnih delavcev s posebnimi pooblastili in odgovornostmi v gospodarstvu*⁴⁷, ki je bil sklenjen v skladu s 5. točko dogovora ob podpisu splošne kolektivne pogodbe za gospodarstvo⁴⁸. Podpisnika sta Gospodarska zbornica Slovenije in Združenje Manager.
2. *Kriteriji za individualne pogodbe o zaposlitvi managerjev*⁴⁹ (objavljeno 17. 10. 1997 in se uporabljajo od tega dne dalje), ki so bili dogovorjeni med Gospodarsko zbornico Slovenije, Obrtno zbornico Slovenije, Združenjem delodajalcev OGISTTA kot predstavniki delodajalcev v Republiki Sloveniji in Združenjem Manager kot predstavnikom managerjev v Republiki Sloveniji.
3. *Pogodba o minimalni vsebini individualnih pogodb o zaposlitvi poslovodnih delavcev in delavcev s posebnimi pooblastili*⁵⁰ (objavljena 17. 10. 1997 in se uporablja od tega dne dalje), ki je bila sklenjena med Gospodarsko zbornico Slovenije, Obrtno zbornico Slovenije, Združenjem delodajalcev OGISTTA kot predstavniki delodajalcev v Republiki Sloveniji in Združenjem Manager kot predstavnikom managerjev v Republiki Sloveniji.
4. *Sklep vlade z dne 17. 7. 1998 o priporočilih predstavnikom Republike Slovenije v nadzornih svetih gospodarskih družb*, katerih večinska lastnica je Republika Slovenija, pri sklepanju pogodb o zaposlitvi direktorjev, ki velja kot priporočilo tudi pri odločanju pri sklepanju pogodb v odvisnih družbah. Sklep je bil spremenjen in dopolnjen 11. 4. 2002.
5. *Navodila o vsebini individualnih pogodb*, ki jih je uprava SRD sprejela septembra 1998 skupno z vzorci (prilogami navodil). Navodila opredeljujejo razmerja med poslovodstvi in gospodarskimi družbami v večinski lasti SRD, tako za individualne pogodbe kot tudi za pogodbe o poslovođenju. Navodilo določa postopek sklepanja pogodb in postopek prilagoditve obsega pravic v že sklenjenih pogodbah v obsegu, ki je določen s tipsko pogodbo. Vsebino individualne pogodbe pripravi projektni vodja, potrdi jo pristojni član uprave, ki se lahko odloči in jo da v potrditev upravi SRD. Že sklenjene pogodbe, ki odstopajo od navodil, se ponovno prouči. Projektni vodja obvesti pristojnega člana uprave. Odločitev o potrebni prilagoditvi obsega pravic v sklenjenih pogodbah sprejme uprava. Predlog je dolžan pripraviti vodja projekta v roku dveh mesecev in ga predložiti predsedniku uprave družbe, ki je dolžna izvesti prilagoditev.

⁴⁷ Uradni list RS, št. 35/94, 45/94 in 23/95.

⁴⁸ Uradni list RS, št. 39/93.

⁴⁹ Uradni list RS, št. 64/97.

⁵⁰ Uradni list RS, št. 64/97.