

# DSU - povzetek strategije 2021-2026

Marec 2022

## Poslanstvo

1. Zagotavljanje nepremičninskih kapacitet javnemu sektorju po konkurenčnih najemnih pogojih
2. Gospodarno upravljanja lastnih nepremičnin
3. Izvajanje javnih pooblastil s področja zakonodaje o lastninjenju

## Vizija

1. DSU postane vodilna državna nepremičninska družba, ki po konkurenčnih pogojih zagotavlja prostorske kapacitete za potrebe javnega sektorja po pogojih in-house
2. Zaključek postopkov s področja privatizacije in lastninjenja

# Prehod iz izvajalca javnih pooblastil v vodilnega državnega najemodajalca prostorov javnega sektorja

**2001-2004: D.S.U. je bila ustanovljena z namenom likvidacije SRD, na podlagi ZPPSRD družba prevzame izvajanja javnih pooblastil (aktivnosti iz naslova ZZLPPO)**

Od uveljavitve ZPPSRD je družba DSU v svojem imenu in za račun RS uspešno izvajala javna pooblastila s področja Zakona o zaključku lastninjenja in drugih podzakonskih aktov ter vse prejete kupnine iz tega naslova prenakazovala v proračun RS in drugim zakonskim upravičencem. Hkrati je po zaključku likvidacije SRD učinkovito upravljala z lastnim premoženjem, s prevzetimi sredstvi, pravicami in obveznostmi, ter iz tega naslova ustvarila dobičke, ki jih je skladno z usmeritvijo lastnika leta 2007 začela usmerjati v nepremičninske naložbe z namenom zagotavljanja prostorskih pogojev za državno upravo.

↳ Presežki sredstev se v obliki dividende plačujejo ustanoviteljici (2004-2007)

**2007: širitev poslovanja DSU na področje investiranje v nepremičnine in upravljanje nepremičnin**

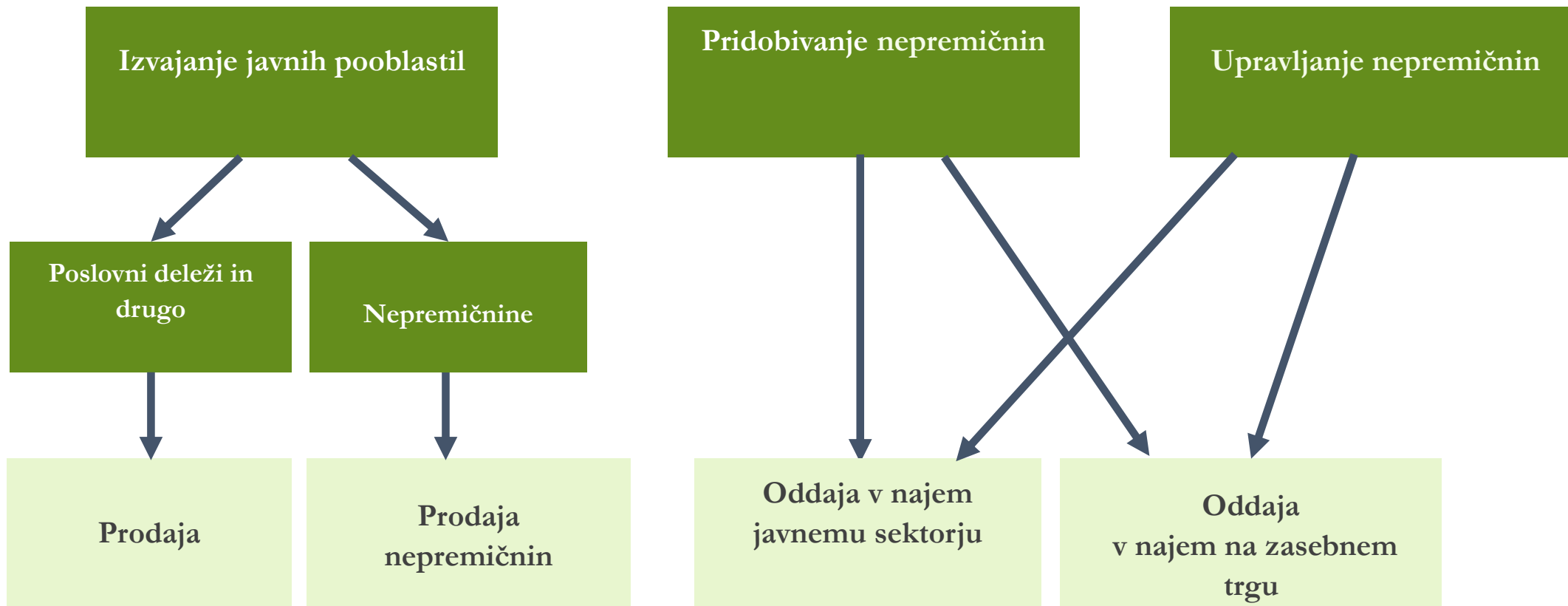
Skupščina DSU razširi dejavnost družbe na investiranje v nepremičnine in upravljanje nepremičnin za potrebe državnih organov. Dejavnost je dobičkonosna, presežki so namenjeni zagotavljanju sredstev za povečevanje naložb v nepremičnine.

↳ DSU premoženje investira pretežno v nepremičnine za potrebe državnih organov.

↳ Dividende se v obdobju investiranja v nepremičnine ne izplačujejo.

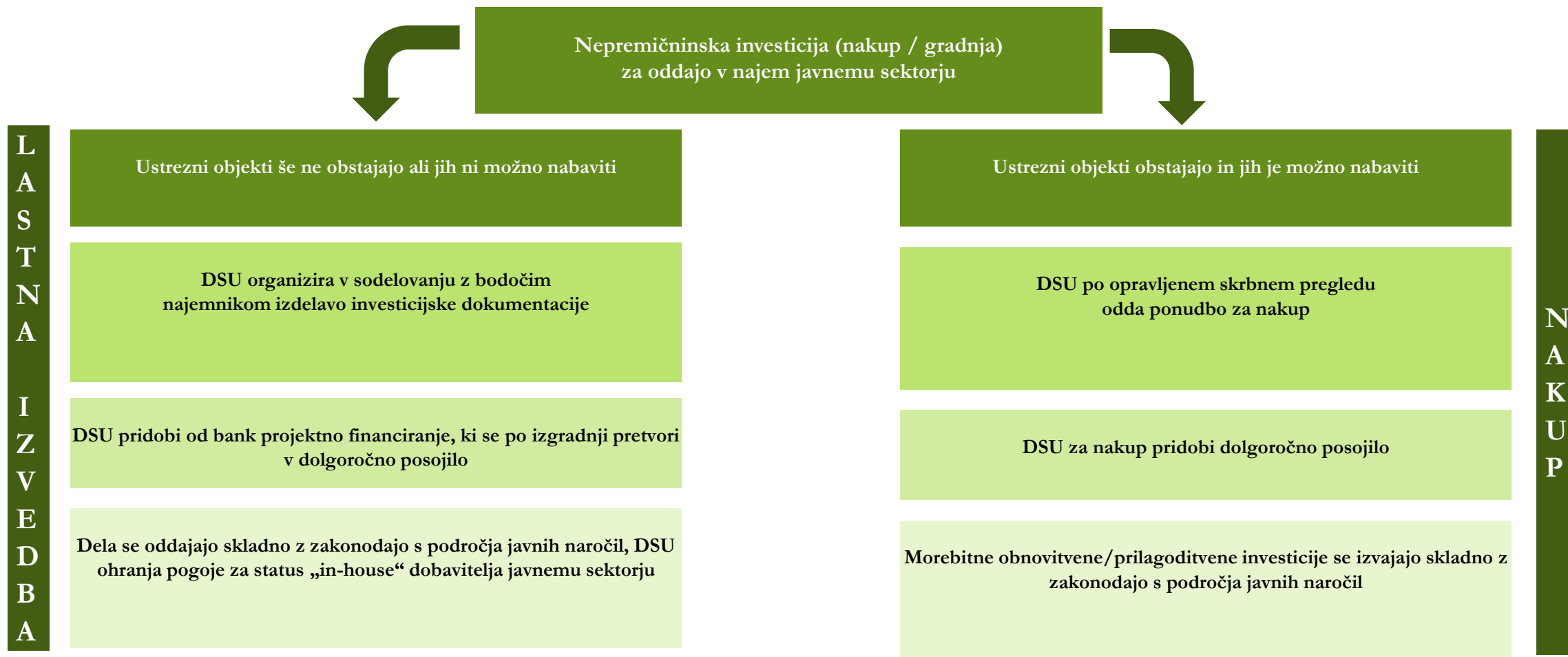
Obe dejavnosti družbi sta vsebinsko kompatibilni (urejanje in upravljanje nepremičnin s področja javnih pooblastil in naložbenih nepremičnin) saj je skozi upravljanje nepremičnin v okviru javnih pooblastil DSU pridobil izkušnje v upravljanju z nepremičninami. Prav tako so dolgoročne naložbe v nepremičnine varen in sorazmerno donosen način nalaganja lastnih sredstev pridobljenih v okviru likvidacije SRD in njihovega ustreznega upravljanja. Strategija je zasnovana na predpostavki, da se bo RS odločila ohraniti sredstva v družbi za namen izvajanja te strategije.

# Področja delovanja



# Izgradnja ali nakup nepremičnin

## STRATEŠKE USMERITVE PRI ZAGOTAVLJANJU NEPREMIČNIN



# POGLAVITNI STRATEŠKI CILJI 2021-2026

## ❑ Poslovni cilji:

- Pozicioniranje DSU kot ene od vodilnih nepremičninskih družb, ki zagotavlja predvsem kapacitete za potrebe javnega sektorja
- Oddajanje nepremičnin v najem ali promet z nepremičninami, skladno z investicijsko politiko
- Učinkovito upravljanje nepremičnin in zadovoljni uporabniki prostorov, ki se skozi nove investicije še izboljšuje
- Iskanje in izvedba investicijskih priložnosti skladno z investicijsko politiko
- Razvoj nepremičninskih projektov
- Naprednost in inovativnost pri spoštovanju okolijskih in energetskih standardov

## ❑ Finančni cilji:

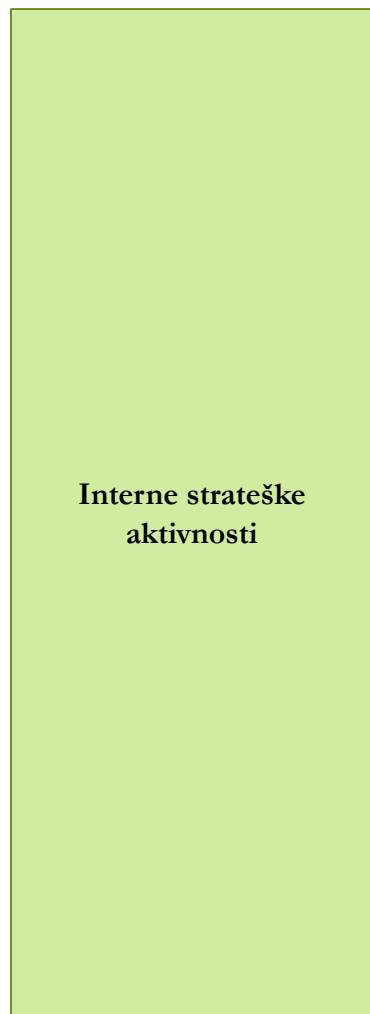
- Z investicijo v projekt Litostroj-Jug dvig povprečne stopnje bruto donosnosti naložbenih nepremičnin (skladno z investicijsko politiko)
- **Investicija v projekt Litostroj-Jug**
- Projekte voditi na način, da se ves čas ohranja primerna stopnja likvidnosti in solventnosti družbe (ohranitev potrebne likvidnostne rezerve za nemoteno poslovanje DSU in sposobnost poravnave obveznosti na dolgi rok)

## ❑ Nefinančni cilji:

- Skrb za profesionalizacijo, motiviranost in razvoj zaposlenih
- Spremljanje donosnosti poslovanja po posameznih področjih delovanja DSU
- Spremljanje in identifikacija ključnih tveganj in njihovo upravljanje
- Razvoj sistema korporativnega upravljanja, ki krepi kulturo vzajemnega spoštovanja, odgovornosti, prilagodljivosti in zavedanja pomembnosti doseganja zastavljenih ciljev



# Povzetek ključnih internih strateških aktivnosti glede na strateške cilje



Interne strateške aktivnosti

Nadgradnja ključnih internih funkcij DSU

## Strateška aktivnost

1. Prilagoditev notranje organizacije in poslovnih procesov v nepremičninski dejavnosti
2. Nadgradnja kadrovske funkcije, upravljanja nefinančnih tveganj (skladnosti poslovanja, IT, izguba ugleda, ...) & kontrolinga
3. Posodobitev in nadgradnja informacijskih sistemov
4. Marketing

## Opis aktivnosti

1. Preveritev delovanja **procesov**, prilagoditev notranje organiziranosti za učinkovito izvajanje nepremičninskih projektov
2. Nadgradnja orodij za **razvoj kadra**: letni razgovori, cilji, nagrajevanje vezano na uspešnost, informiranost => motiviranost...
3. **IT nadgradnja** (povezovanje podatkov iz različnih področij), aplikativna podpora: upravljanje nepremičnin, investicije, dokumentarni sistem, vodenje pravnih spisov, CRM, upravljanje s človeškimi viri
4. Vzpostavitev okrepljene **prodajne funkcije**

Aktivno upravljanje z portfeljem nepremičnin

1. Postopno višanje zadolženosti
2. Investiranje v nove naložbene nepremičnine
3. Okrepiti strokovno znanje na področju nepremičnin

1. Zvišanje deleža dolga do maksimalno 63:37 v korist dolga)
2. Povečanja velikosti bilančne vsote na planske vrednosti

Optimizacija upravljanja objektov

- Management celovitega upravljanja stavb (»facility management«)
- Energetska učinkovitost

- Razširitev storitev in facility management (tudi BIM)
- DSU prevzame v aktivno upravljanje svoj celoten nepremičninski portfelj
- Spremljanje in presoja nepremičnine v celotnem življenjskem ciklu
- Standardizacija procesov upravljanja. Modularne rešitve objektov (prilagodljivi objekti), najem na ključ (najem poslovnega prostora vključuje celovito storitev recepcijske službe, uporabo sejnih prostorov in druge infrastrukture), posameznim branžam prilagojeni poslovni prostori ipd.



Zagotavljanje nepremičninskih kapacitet javnemu sektorju po  
konkurenčnih najemnih pogojih  
**Strateški projekt Litostroj JUG**



# Projekt Litostroj jug

## Način izvedbe:

- Lastna organizacija izgradnje Litostroj-Jug
- In-house koncept sodelovanja z najemnikom
- Dolžniško/lastniško financiranje 80/20
- Dvo/Trofazna izvedba
- Dinamika investiranja se prilagaja razmeram na trgu (cenovno neravnotežje na trgu gradbenih storitev)

## Osnovni podatki:

- V obdobju 2021-2026 investiranje v investicijo Litostroj-Jug
- Najemnik Ministrstvo za notranje zadeve
- 25-letna najemna pogodba
- Fleksibilen način določanja pogodbene najemnine v odvisnosti od končne investicijske vrednosti

## Predpostavke:

- Ustrezne razmere na trgu gradbenih storitev
- Brez zaostritve razmer na finančnih trgih
- V obdobju intenzivnega investiranja prilagojena dividendna politika (dogovorjeno)
- Doseganje ustrezne donosnosti investicije

# Investicijski potencial DSU

Finančna sposobnost

Potencial za investiranje

Fleksibilnost pri izvedbi projekta

Možnosti alternativnega financiranja

- **Možnosti financiranja:**

- ❖ Lastni viri
- ❖ Zadolževanje pri bankah
- ❖ Izdaja vrednostih papirjev

- DSU z namenom večanja investicijskega potenciala in doseganjem višje donosnosti v času nizkih OM cilja na **višanje zadolženosti**

- Ciljna **dividendna politika:** v času trajanja investicije Litostroj Jug, vendar nadjle do vključno leta 2026, se dividende lastniku ne izplačujejo.

- Družba lahko z lastnimi sredstvi in zagotovljenim dolgoročnim financiranjem izvedbe investicijo Litostroj-Jug v obdobju 2021-2026. Na izvedbo vplivajo razmere na trgih gradbenih del in finančnih trgih.

- V skladu z najemno pogodbo lahko družba dinamiko izvedbe investicije prilagaja razmeram.

- DSU se lahko odloči tudi za **alternativne oziroma dodatne vire financiranja:**

- ❖ Izkoriščanje potenciala obstoječih nepremičnin,
- ❖ Izdaja obveznic.



# Gospodarno upravljanje lastnih nepremičnin

# Upravljanje nepremičnin

## Strateška usmeritev:

- Razvoj dejavnosti upravljanja lastnih nepremičnin

## Strateški cilj:

- Upravljanje vse lastniške nepremičnine (poslovne objekte z več kot 50% lastništvom)

## Razvoj dejavnosti upravljanja lastnih nepremičnin

CILJ	KOLIKO	PREDPOSTAVKE
<ul style="list-style-type: none"><li>• Najemnikom zagotoviti celovito storitev „vse na enem mestu“ – oddaja nepremičnine v najem, upravljanje nepremičnine, vzdrževanje najetih površin, zagotavljanje podpornih dejavnosti (organizacija skupne recepcijske službe, varovanja ipd.)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• DSU prevzame upravljanje in vzdrževanje vse lastne poslovne stavbe z večinskim lastništvom (Masarykova 16, Tržaška 21, drugi novi objekti)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Stroški upravljanja in vzdrževanja bremenijo najemnike</li><li>▪ Družba DSU z izvajanjem upravljanja in vzdrževanja objektov ustvarja dodatne prihodke</li></ul>

# Upravljanje nepremičnin

## Dejavnost:

### Aktivno upravljanje:

Obsega izvajanje upravniških in hišniških storitev, trženje in urejanje odnosov z najemniki (objekti v večinski lasti DSU)



### Pasivno upravljanje:

Obsega nadzor nad izvajanjem upravniških in hišniških storitev s strani zunanjih izvajalcev (outsourcing) ter trženje in urejanje odnosov z najemniki z zaposlenimi na DSU (ostali objekti, kjer je DSU manjšinski lastnik)

## Kako:

- **Sistematičen pristop pri spremljanju** celotnega nepremičninskega portfelja
- **Jasna merila uspešnosti** za družbo kot celoto kot tudi za zaposlene
- Specializacija znanj in **stalno izpopolnjevanje obstoječih kompetenc zaposlenih**
- Uporaba **prilagojenih IT tehnologij**
- Razvoj „**facility managementa**“: uporabnik zadovoljen, ker ima „vse na enem mestu“, urejene cene sorodnih storitev (boljše planiranje stroškov, izboljšana pogajalska pozicija napram dobaviteljem, ...)



# Strateške usmeritve in cilji - Izvajanje javnih pooblastil

# Izvajanje javnih pooblastil

## Strateška usmeritev:

- Učinkovito in pregledno izvajanje aktivnosti iz naslova zakona o zaključku lastninjenja (ZZLPPO) ter postopkov unovčevanja premoženja
- Izvajanje na podlagi zakona

## Strateški cilj:

- Z vodenjem in zaključevanjem postopkov in unovčevanjem premoženja izpolniti pogoje za zaključevanje izvajanja funkcije
- S transparentnostjo postopkov in informiranostjo čim širšega kroga potencialnih investitorjev maksimiziranje kupnin iz odprodaje premoženja po ZZLPPO

# Izvajanje javnih pooblastil s področja lastninskega preoblikovanja, privatizacije in denacionalizacije

- Izvajanje in zaključevanje postopkov po Zakonu (ZZLPPO)
- Upravljanje prevzetega premoženja skladno s skrbnostjo dobrega gospodarja
- Odprodaja evidentiranega premoženja ter prenakazovanje kupnin v proračun RS in drugim upravičencem
- Izsleditev neolastninjenega premoženja ter ukrepi v smeri zasega oziroma ureditve razmerij
- Uveljavljanje zahtevkov pred sodišči in drugimi organi