



ŽALE

PREDLOG

# POSLOVNI NAČRT za leto 2020

**DIREKTOR**  
mag. **ROBERT MARTINČIČ**

**ŽALE, d.o.o.**  
LJUBLJANA  
Med hmeljniki 2 1

**Ljubljana, december 2019**



## KAZALO

|           |   |           |
|-----------|---|-----------|
| <b>1</b>  | <b>UVOD .....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>2</b>  | <b>NAČRTOVANI CILJI IN NALOGE.....</b>                                    | <b>2</b>  |
| <b>3</b>  | <b>FINANČNI NAČRT POSLOVANJA .....</b>                                    | <b>3</b>  |
| 3.1       | IZHODIŠČA.....  | 3         |
| 3.2       | NAČRT POSLOVNEGA IZIDA DRUŽBE .....                                       | 4         |
| 3.3       | PREDRAČUNSKI RAČUNOVODSKI IZKAZI.....                                     | 5         |
| 3.3.1     | <i>Predračunska bilanca stanja družbe na dan 31.12.....</i>               | <i>5</i>  |
| 3.3.2     | <i>Predračunski izkaz poslovnega izida družbe .....</i>                   | <i>7</i>  |
| 3.3.3     | <i>Predračunski izkaz poslovnega izida po dejavnostih.....</i>            | <i>11</i> |
| 3.3.4     | <i>Predračunski izkaz denarnih tokov družbe .....</i>                     | <i>12</i> |
| 3.3.5     | <i>Predračunski izkaz gibanja kapitala družbe.....</i>                    | <i>13</i> |
| 3.3.6     | <i>Predračunski kazalniki poslovanja in finančnega stanja družbe.....</i> | <i>14</i> |
| <b>4</b>  | <b>NAČRT POSLOVANJA DEJAVNOSTI.....</b>                                   | <b>15</b> |
| 4.1       | GOSPODARSKA JAVNA SLUŽBA.....   | 17        |
| 4.1.1     | <i>24-urna dežurna služba.....</i>  | <i>17</i> |
| 4.1.2     | <i>Upravljanje pokopališč.....</i>  | <i>18</i> |
| 4.2       | TRŽNA DEJAVNOST .....   | 20        |
| <b>5</b>  | <b>UPRAVLJANJE S KADRI.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>6</b>  | <b>INVESTICIJSKI NAČRT .....</b>  | <b>24</b> |
| 6.1       | NAČRT OBNOV IN NADOMESTITEV .....   | 24        |
| 6.2       | NAČRT RAZVOJA.....  | 25        |
| <b>7</b>  | <b>FINANČNO POKRITJE POSLOVNEGA NAČRTA DRUŽBE .....</b>                   | <b>27</b> |
| <b>8</b>  | <b>ZADOVOLJSTVO PORABNIKOV .....</b>                                      | <b>28</b> |
| <b>9</b>  | <b>VARSTVO OKOLJA .....</b>   | <b>30</b> |
| <b>10</b> | <b>DRUŽBENA ODGOVORNOST .....</b>   | <b>31</b> |
| <b>11</b> | <b>REBALANS POSLOVNEGA NAČRTA.....</b>                                    | <b>32</b> |



## Pomembnejši podatki in kazalniki poslovanja družbe

|  | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 |
|--|---------------|---------------|--------------|
| <b>FIZIČNI OBSEG POSLOVANJA</b>                            |               |               |              |
| 24-urna dežurna služba – število pokojnikov                | 4.500         | 4.565         | -            |
| Število pogrebov   | 2.700         | 2.763         | 2.792        |
| Število upepelitev   | 12.600        | 12.632        | 12.535       |
| Število grobov   | 54.225        | 54.030        | 53.835       |
| Število cvetličnih izdelkov                                | 5.550         | 5.510         | 5.683        |
| Število sveč   | 246.500       | 239.500       | 260.644      |
| <b>IZ BILANCE STANJA NA DAN 31.12. (v EUR)</b>             |               |               |              |
| Bilančna vsota   | 18.070.700    | 18.114.780    | 17.848.947   |
| Dolgoročna sredstva  | 15.044.916    | 15.100.221    | 14.847.427   |
| Zaloga   | 92.200        | 92.900        | 87.828       |
| Terjatve in AČR  | 443.584       | 434.472       | 391.929      |
| Finančne naložbe in denarna sredstva                       | 2.490.000     | 2.487.187     | 2.521.763    |
| Kapital  | 15.904.293    | 15.862.370    | 15.768.455   |
| Rezervacije in dolgoročne PČR                              | 795.297       | 813.546       | 689.409      |
| Obveznosti in kratkoročne PČR                              | 1.371.110     | 1.438.864     | 1.391.083    |
| <b>IZ IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA ZA LETO (v EUR)</b>          |               |               |              |
| Prihodki iz poslovanja                                     | 8.949.523     | 8.785.209     | 8.716.744    |
| Odhodki iz poslovanja                                      | 8.906.171     | 8.679.452     | 8.588.310    |
| Rezultat iz poslovanja (EBIT)                              | 43.352        | 105.757       | 128.434      |
| Rezultat iz poslovanja pred odbitjem amortizacije (EBITDA) | 1.153.037     | 1.244.141     | 1.282.906    |
| Rezultat iz finančnega in izrednega poslovanja             | 2.100         | 28.706        | 7.729        |
| Celotni dobiček/izguba poslovnega leta                     | 45.452        | 134.463       | 136.163      |
| Čisti dobiček/izguba poslovnega leta                       | 36.816        | 108.915       | 136.163      |
| <b>STROŠKI DELA IN PLAČ (v EUR)</b>                        |               |               |              |
| Stroški dela   | 3.607.824     | 3.335.480     | 3.119.406    |
| Stroški plač   | 2.589.638     | 2.422.883     | 2.263.385    |
| Povprečno število zaposlenih iz ur                         | 104,40        | 99,04         | 96,33        |
| Povprečna bruto plača na zaposlenega                       | 2.067,08      | 2.038,64      | 1.958,01     |
| <b>KAZALNIKI POSLOVANJA DRUŽBE</b>                         |               |               |              |
| Koeficient gospodarnosti poslovanja                        | 1,00          | 1,01          | 1,01         |
| Koeficient čiste dobičkovnosti kapitala                    | 0,00          | 0,01          | 0,01         |
| Stopnja lastniškosti financiranja                          | 0,88          | 0,88          | 0,88         |
| Kratkoročni koeficient                                     | 2,41          | 2,27          | 2,32         |
| <b>ŠTEVILO ZAPOSLENIH OB KONCU LETA</b>                    | 98            | 94            | 91           |
| <b>POVPREČNO ŠTEVILO ZAPOSLENIH V LETU</b>                 | 104,3         | 98,4          | 95,2         |



## 1 UVOD

ŽALE Javno podjetje, d.o.o. (v nadaljevanju ŽALE ali družba) opravlja pogrebno in pokopališko dejavnost kot glavno dejavnost (šifra SKD 96.030), poleg tega pa še druge dejavnosti, ki so vpisane v sodni register in so namenjene celoviti ponudbi storitev in zagotavljajo boljše izkoriščanje sredstev osnovne dejavnosti. Družba izvaja gospodarsko javno službo v skladu z veljavnimi predpisi.

Pravne podlage za izvajanje pogrebne in pokopališke dejavnosti so Zakon o pogrebnih in pokopališki dejavnosti (v nadaljevanju ZPPDej), Odlok o pokopališkem redu v Mestni občini Ljubljana (v nadaljevanju MOL), Zakon o gospodarskih javnih službah (ZGJS), Odlok o gospodarskih javnih službah in Akt o ustanovitvi družbe z omejeno odgovornostjo ŽALE Javno podjetje, d.o.o. Družba je 8. 11. 2017 pridobila dovoljenje za opravljanje pogrebne dejavnosti, ki ga je izdalo Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo RS.

Pogrebna dejavnost obsega zagotavljanje 24-urne dežurne službe, ki je obvezna občinska gospodarska javna služba, ter pogrebno dejavnost, ki se izvaja na trgu in obsega prevoz, pokojnika, ki ga ne zagotavlja 24-urna dežurna služba, pripravo in upepelitev pokojnika ter pripravo in izvedbo pogreba, pri čemer občina lahko s pokopališkim redom določi, da storitve pokopališko pogrebnega moštva zagotavlja upravljavec pokopališča v okviru pokopališke dejavnosti oziroma upravljanja s pokopališči, kar je MOL tudi storila v Odloku o pokopališkem redu v MOL.

Pokopališka dejavnost obsega upravljanje ter urejanje pokopališč. Upravljanje pokopališč obsega zagotavljanje urejenosti pokopališča. Sem spadajo tudi storitve grobarjev, izvajanje investicij in investicijskega vzdrževanja, oddajo grobov v najem, vodenje evidenc ter izdajanje soglasij v zvezi s posegi na območju pokopališč. Upravljavec pokopališča je občina ali oseba javnega prava, ki jo za upravljavca določi organ, pristojen za izvrševanje proračuna občine ali koncesionar. Urejanje pokopališč obsega zgraditev ali razširitev obstoječega pokopališča, zgraditev pokopaliških objektov in naprav ter druge pokopališke infrastrukture na pokopališču, razdelitev pokopališča na posamezne zvrsti grobov in opustitev pokopališč.

Družba ŽALE je skladno z Odlokom o pokopališkem redu v MOL izvajalec javne službe 24-urne dežurne službe na celotnem območju MOL.

Družba ŽALE izvaja pogrebno dejavnost in upravlja vseh 18 pokopališč na območju MOL neposredno na podlagi Akta o ustanovitvi družbe ŽALE, d.o.o. Pokopališča v upravljanju družbe ŽALE so: mestna pokopališča Žale, Sostro in Vič ter krajevna pokopališča Bizovik, Štepanja vas, Dravljje, Stožice, Polje, Šentvid, Rudnik, Črnuče, Šentjakob, Šmartno pod Šmarno goro, Janče, Prežganje, Javor, Mali Lipoglav in Šentpavel.

Načrt poslovanja dejavnosti za leto 2020 je izdelan skladno z novim zakonom in podzakonskimi predpisi, ki so bili sprejeti v letu 2018 in pomembno vplivajo na obseg izvajanja gospodarske javne službe, pokopališke dejavnosti in drugih dejavnosti. Medtem ko je družba na temelju starega Zakona o pogrebnih in pokopališki dejavnosti ter upravljanju pokopališč (v nadaljevanju ZPPDUP) z izvajanjem gospodarske javne službe pogrebne in pokopališke dejavnosti v letu 2018 ustvarila 44,8 % prihodkov, bo v letu 2020 z izvajanjem 24-urne dežurne službe dosegla 9,8 %, z upravljanjem pokopališč pa 31,7 % prihodkov družbe. Ker so strukturne spremembe med dejavnostmi takšne, da ne omogočajo zanesljive primerjave podatkov med leti, le-te pri prikazovanju izkazov poslovnega izida po dejavnostih niso navedene.

## 2 NAČRTOVANI CILJI IN NALOGE

Tudi v letu 2020 si bo družba ŽALE prizadevala v največji možni meri izpolnjevati svoje poslanstvo, ki ji je bilo dano že pred več kot 100 leti, ko se je mesto Ljubljana odločilo, da zavaruje interese svojih občanov na način, da ustanovi svoje podjetje. Prebivalcem MOL bo družba zagotavljala kakovostno in zanesljivo gospodarsko javno službo 24-urno dežurno službo. Na enak način bo upravljala s pokopališči. Vse to bo dopolnjevala s tržno dejavnostjo in pri tem varovala okolje in kulturno dediščino ter delovala kot družbeno odgovorno podjetje. S tem bo izpolnjevala pričakovanja naročnikov in uporabnikov storitev, svojih zaposlenih, lastnika ter javnosti. Učinkovitost poslovanja ter ustrezne finančne in cenovne politike bodo omogočile realizacijo poslanstva in načrtovanih investicijskih nalog.

Družba bo tudi v letu 2020 vse svoje dejavnosti opravljala v skladu z veljavnimi mednarodnimi certifikati, ki izpolnjujejo zahteve standardov za kakovost ISO 9001:2015, za varstvo okolja ISO 14001:2015, za varnost in zdravje pri delu OHSAS 18001:2007, za vodenje varovanja informacij ISO/IEC 27001:2013 ter v okviru poslovne odločnosti Priznani v odličnosti – 4 zvezdice.

Vse storitve bo družba izvajala na že doseženi visoki ravni kakovosti. Izguba, ustvarjena pri upravljanju s pokopališči, bo pokrita iz dobička tržnih dejavnosti, tako da naročniki in uporabniki storitev ne bodo čutili možnih posledic negativnega poslovanja in spremenjene zakonodaje, ki je pogrebno dejavnost dala na prosti trg. Raznolika ponudba izdelkov in storitev se bo v največji možni meri prilagajala zahtevam in pričakovanjem naročnikov.

Vzdrževanje pokopališč bo družba izvajala v skladu s programom vzdrževanja za leto 2020 in pri tem zagotavljala enak standard na pokopališčih, ki so v upravljanju družbe, ne glede na velikost ali oddaljenost posameznega pokopališča. Na enak način bo družba vzdrževala komunalno infrastrukturo.

Pri prodaji pogrebne opreme in storitev, upepeljevanju, prodaji izdelkov in storitev cvetličarn, vrtnarstva in kamnoseštva bo cilj ustvariti dobiček na ravni preteklega leta. Zaradi spremenjenih tržnih razmer je doseganje le-tega zahtevna naloga. Potrošniki kupujejo manj in cenejše izdelke in storitve, na manjšo prodajo pa vpliva tudi rast števila pogrebov v ožjem družinskem krogu.

Najpomembnejši cilji v letu 2020 so:

- zanesljivo in kakovostno izvajanje gospodarske javne službe in upravljanje s pokopališči, s stalnim dvigovanjem kakovosti storitev,
- izvajanje poslovanja skladno z mednarodnimi standardi ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001, ISO/IEC 27001 in Priznani v odličnosti – 4 zvezdice,
- zadržanje obsega poslovanja tržnih dejavnosti na ravni preteklega obdobja,
- izvedba 2. faze obnove mrliških vežic na Plečnikovih Žalah,
- generalni remont upepeljevalne peči št. IV,
- nabava raznih vozil in strojev,
- izvedba drugih načrtovanih investicij,
- trajna usmeritev k racionalizaciji in optimizaciji poslovanja ter stroškovni učinkovitosti.



### 3 FINANČNI NAČRT POSLOVANJA

Po ocenah UMAR se bo gospodarska rast v letu 2019 umirila na 2,8 % in bo v prihodnjih dveh letih ostala podobna. Umiritev rasti bo predvsem odraz upočasnitve gospodarske rasti v trgovinskih partnericah in poslabšanja pričakovanj do konca leta. Ti dejavniki se bodo najbolj odražali v nižji rasti bruto investicij ter občutnejšem negativnem prispevku menjave s tujino, hkrati pa bo rast zasebne potrošnje ostala razmeroma visoka. Med tveganji za uresničitev napovedi prevladujejo negativna tveganja v mednarodnem okolju, nekatera so se v zadnjih mesecih še okrepila. V primeru njihove uresnitve bi bila gospodarska rast lahko nižja kot je napovedana (UMAR, Jesenska napoved gospodarskih gibanj 2019).

#### 3.1 Izhodišča

Poslovni načrt je izdelan kot podlaga za poslovno odločanje v okviru upravljalске funkcije in je osnova za spremljanje in analiziranje uspešnosti poslovanja. Družba s poslovnim načrtom zagotavlja notranjim in zunanjim uporabnikom potrebne informacije o kratkoročnem poslovanju in razvoju družbe.

Poslovni načrt družbe ŽALE za leto 2020 je narejen skladno z Enotno metodologijo in na podlagi enotnih izhodišč za izdelavo poslovnega načrta za leto 2020, ki so bila oblikovana na ravni Javnega holdinga Ljubljana (v nadaljevanju JHL) in so v nadaljevanju povzeta.

Osnova za ovrednotenje načrtovanih prihodkov v letu 2020 so veljavne cene proizvodov in storitev, ob upoštevanju že sprejetih sprememb cen, ki bodo na podlagi sklepov pristojnih organov uveljavljene v načrtovanem obdobju oziroma ocenjene nove cene.

Stroški so načrtovani v realni višini glede na obseg poslovanja. Pri izdelavi ocene za leto 2019 so upoštevani dejanski stroški zadnjega zaključenega obdobja v tekočem letu (jan. – sept. 2019) in ocena do konca leta 2019. Pri načrtovanju stroškov za leto 2020 so bile upoštevane veljavne cene. Pri načrtovanju stroškov za leto 2020 je upoštevan tudi načrtovani fizični obseg poslovanja. Stroški najema občinske infrastrukture so upoštevani v višini, kot jo določa proračun za leto 2020. Stroški storitev izvajanja podpornih procesov so upoštevani v višini, kot izhaja iz ocene JHL. Predračun stroškov amortizacije je pripravljen na podlagi ocenjene vrednosti osnovnih sredstev konec leta 2019 in ob upoštevanju načrtovanih novih investicij, ki bodo aktivirane tekom leta 2020. Pri izračunu stroškov dela je upoštevano načrtovano število zaposlenih in določila veljavnih kolektivnih pogodb. V predračunu stroškov dela je upoštevana rast plač 1,5 %, izplačilo povečane uspešnosti (20 % v mesecu novembru in decembru). Regres za letni dopust bo izplačan v skladu s KP in zakoni.

Program investicijskih vlaganj za leto 2020 je predviden v obsegu, strukturi in dinamiki, ki ga vodstvo družbe opredeljuje kot strokovno utemeljenega in tehnično izvedljivega v načrtovanem obdobju. V investicijskem načrtu za leto 2020 so investicije, katerih finančna realizacija je zagotovljena na podlagi predvidenih lastnih sredstev družbe. Načrt investicijskih naložb je izdelan ločeno za obnove in nadomestitve ter razvoj. Družba v svojih dodatnih evidencah zagotavlja preglednost vseh investicij, še posebno pa tistih, ki se izvajajo po fazah več let in se zaključijo v določenem letu.

Družba je v skladu s spremembo Slovenskih računovodskih standardov (SRS), ki stopijo v veljavo s 1. 1. 2019, spremenila evidentiranje poslovnih najemov v bilanci stanja za leto 2019.

### 3.2 Načrt poslovnega izida družbe

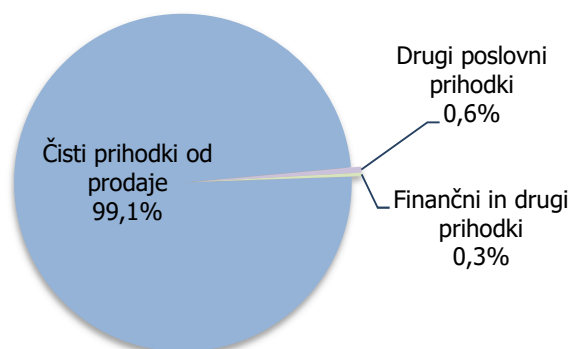
Družba načrtuje, da bo v letu 2020 poslovala z dobičkom v višini 36.816 EUR, kar je manj, kot je ocena za leto 2019. Manjši načrtovani dobiček je posledica nekoliko manjšega fizičnega obsega poslovanja pri pogrebni dejavnosti in povečanja nekaterih stroškov (stroški dela in nabavna vrednost prodanega blaga v cvetličarni).

v EUR

|   | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019  | LETO<br>2018   | Indeks<br>N 2020/<br>O 2019 | Indeks<br>N 2020/<br>L 2018 |
|---|---------------|----------------|----------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Prihodki iz poslovanja                      | 8.949.523     | 8.785.209      | 8.716.744      | 101,9                       | 102,7                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 8.906.171     | 8.679.452      | 8.588.310      | 102,6                       | 103,7                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>43.352</b> | <b>105.757</b> | <b>128.434</b> | <b>41,0</b>                 | <b>33,8</b>                 |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 30.102        | 55.053         | 36.424         | 54,7                        | 82,6                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 28.002        | 26.347         | 28.695         | 106,3                       | 97,6                        |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>45.452</b> | <b>134.463</b> | <b>136.163</b> | <b>33,8</b>                 | <b>33,4</b>                 |
| Davek iz dobička                            | 8.636         | 25.548         | 0              | 33,8                        | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>36.816</b> | <b>108.915</b> | <b>136.163</b> | <b>33,8</b>                 | <b>27,0</b>                 |

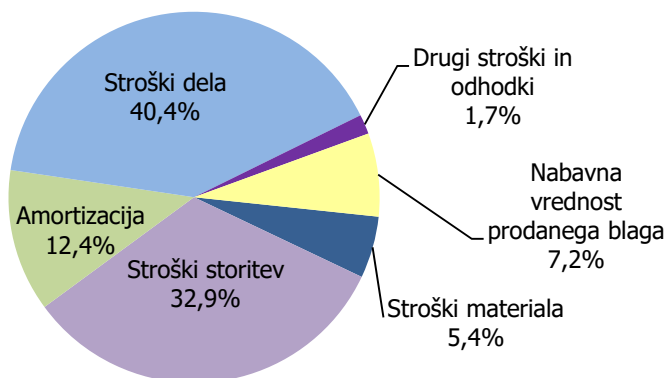
Prihodki iz poslovanja, ki vključujejo čiste prihodke od prodaje ter druge poslovne prihodke, bodo v letu 2020 znašali 8.949.523 EUR, kar je 1,9 % več, kot je ocena za leto 2019 in 0,8 % več kot v letu 2018.

#### Načrtovana struktura prihodkov v letu 2020



Odhodki, ki jih družba načrtuje za leto 2020, bodo dosegli 8.942.809 EUR (skupaj z davkom iz dobička), kar je 2,4 % več, kot je ocena za leto 2019. Odhodki iz poslovanja predstavljajo 99,6 % vseh odhodkov.

#### Načrtovana struktura odhodkov v letu 2020



### 3.3 Predračunski računovodski izkazi

#### 3.3.1 Predračunska bilanca stanja družbe na dan 31.12.

v EUR

|  | NAČRT<br>2020     | Struk.<br>v % | OCENA<br>2019     | Struk.<br>v % | LETO<br>2018      | Struk.<br>v % | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|--|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|
| <b>SREDSTVA</b>  | <b>18.070.700</b> | <b>100,0</b>  | <b>18.114.780</b> | <b>100,0</b>  | <b>17.848.947</b> | <b>100,0</b>  | <b>99,8</b>       | <b>101,2</b>      |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | <b>15.044.916</b> | <b>83,3</b>   | <b>15.100.221</b> | <b>83,4</b>   | <b>14.847.427</b> | <b>83,2</b>   | <b>99,6</b>       | <b>101,3</b>      |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitve | 215.789           | 1,2           | 231.550           | 1,3           | 253.550           | 1,4           | 93,2              | 85,1              |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 14.829.127        | 82,1          | 14.868.671        | 82,1          | 14.593.877        | 81,8          | 99,7              | 101,6             |
| III. Naložbene nepremičnine  | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| IV. Dolgoročne finančne naložbe                                    | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| V. Dolgoročne poslovne terjatve                                    | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| VI. Odložene terjatve za davek                                     | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| <b>B. KRATKOROČNA SREDSTVA</b>                                     | <b>3.017.584</b>  | <b>16,7</b>   | <b>3.006.259</b>  | <b>16,6</b>   | <b>2.993.574</b>  | <b>16,8</b>   | <b>100,4</b>      | <b>100,8</b>      |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0                 | 0,5           | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| II. Zaloge   | 92.200            | 0,5           | 92.900            | 0,5           | 87.828            | 0,5           | 99,2              | 105,0             |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 2.200.000         | 12,2          | 2.200.000         | 12,1          | 1.700.000         | 9,5           | 100,0             | 129,4             |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 435.384           | 2,4           | 426.172           | 2,4           | 383.983           | 2,2           | 102,2             | 113,4             |
| V. Denarna sredstva  | 290.000           | 1,6           | 287.187           | 1,6           | 821.763           | 4,6           | 101,0             | 35,3              |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | <b>8.200</b>      | <b>0,0</b>    | <b>8.300</b>      | <b>0,0</b>    | <b>7.946</b>      | <b>0,0</b>    | <b>98,8</b>       | <b>103,2</b>      |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>18.070.700</b> | <b>100,0</b>  | <b>18.114.780</b> | <b>100,0</b>  | <b>17.848.947</b> | <b>100,0</b>  | <b>99,8</b>       | <b>101,2</b>      |
| <b>A. KAPITAL</b>  | <b>15.904.293</b> | <b>88,0</b>   | <b>15.862.370</b> | <b>87,6</b>   | <b>15.768.455</b> | <b>88,3</b>   | <b>100,3</b>      | <b>100,9</b>      |
| I. Vpoklicani kapital  | 5.698.216         | 31,5          | 5.698.216         | 31,5          | 5.698.216         | 31,9          | 100,0             | 100,0             |
| II. Kapitalske rezerve   | 6.488.077         | 35,9          | 6.488.077         | 35,8          | 6.488.077         | 36,3          | 100,0             | 100,0             |
| III. Rezerve iz dobička  | 3.557.919         | 19,7          | 3.557.919         | 19,6          | 3.557.919         | 19,9          | 100,0             | 100,0             |
| IV. Revalorizacijske rezerve                                       | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| V. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po poštenih vrednostih      | -120.000          | -0,7          | -125.905          | -0,7          | -110.905          | -0,6          | 95,3              | 108,2             |
| VI. Preneseni čisti poslovni izid                                  | 244.063           | 1,4           | 135.148           | 0,7           | 0                 | -             | 180,6             | -                 |
| VII. Čisti poslovni izid poslovnega leta                           | 36.018            | 0,2           | 108.915           | 0,6           | 135.148           | 0,8           | 33,1              | 26,7              |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | <b>787.397</b>    | <b>4,4</b>    | <b>803.971</b>    | <b>4,4</b>    | <b>685.717</b>    | <b>3,8</b>    | <b>97,9</b>       | <b>114,8</b>      |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | <b>7.900</b>      | <b>0,0</b>    | <b>9.575</b>      | <b>0,1</b>    | <b>3.692</b>      | <b>0,0</b>    | <b>82,5</b>       | <b>214,0</b>      |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 0                 | -             | 1.910             | 0,0           | 0                 | -             | 0,0               | -                 |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 7.900             | 0,0           | 7.665             | 0,0           | 3.692             | 0,0           | 103,1             | 214,0             |
| III. Odložene obveznosti za davek                                  | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | <b>1.251.110</b>  | <b>6,9</b>    | <b>1.323.864</b>  | <b>7,3</b>    | <b>1.288.837</b>  | <b>7,2</b>    | <b>94,5</b>       | <b>97,1</b>       |
| I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev                    | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 1.910             | 0,0           | 7.634             | 0,0           | 0                 | -             | 25,0              | -                 |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 1.249.200         | 6,9           | 1.316.230         | 7,3           | 1.288.837         | 7,2           | 94,9              | 96,9              |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | <b>120.000</b>    | <b>0,7</b>    | <b>115.000</b>    | <b>0,6</b>    | <b>102.246</b>    | <b>0,6</b>    | <b>104,3</b>      | <b>117,4</b>      |

Predračunska bilanca stanja na dan 31. 12. 2020 izkazuje 18.070.700 EUR sredstev in obveznosti do virov sredstev, kar je 0,2 % manj, kot je ocena za leto 2019.

Načrtovana struktura sredstev se v letu 2020 ne bo pomembneje spremenila glede na predhodno leto. Konec leta 2020 bo delež dolgoročnih sredstev 83,3 %. Dolgoročna sredstva se bodo v letu 2020 povečala za nove investicije v osnovna sredstva in zmanjšala za amortizacijo ter odpise obnovljenih oziroma nadomeščenih opredmetenih osnovnih sredstev. Med opredmetenimi osnovnimi sredstvi je od 1. 1. 2019 dalje v skladu s spremembami SRS evidentirana pravica uporabe iz poslovnega najema (družba izkazuje tako le pravico do uporabe osebnega vozila).

Načrtovana vrednost kratkoročnih sredstev per 31. 12. 2020 je 3.017.584 EUR, to je 16,7 % v strukturi sredstev in hkrati povečanje sredstev za 0,4 % glede na oceno 2019. Družba ne načrtuje pomembnih sprememb v strukturi in obsegu kratkoročnih sredstev. Konec leta 2020 bo imela družba 435.384 EUR kratkoročnih poslovnih terjatev, od tega 308.384 EUR terjatev do kupcev. Zaloge (materiala in trgovskega blaga) predstavljajo 0,5 % sredstev, denarna sredstva (gotovina, dobroimetje na računih in kratkoročni depoziti v bankah z zapadlostjo v plačilo do tri mesece) pa 1,6 %.

Kapital družbe bo 31. 12. 2020 znašal 15.904.293 EUR, to je 88 % obveznosti do virov sredstev. Sestavni del kapitala je čisti poslovni izid oziroma čisti dobiček, ki je v letu 2020 načrtovan v znesku 36.018 EUR.

Med obveznostmi do virov sredstev načrtujemo za 787.397 EUR rezervacij in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev, kar je 2,1 % manj kot v letu 2019 in 14,8 % več kot na dan 31. 12. 2018. Povečanje pasivnih časovnih razmejitev v letu 2019 je posledica prejetih sredstev Ministrstva za kulturo RS za obnovo Plečnikovih mrliških vežic.

Izkazane dolgoročne finančne obveznosti v letu 2019 izhajajo iz evidentiranja poslovnega najema osebnega vozila v skladu s spremenjenim SRS, ki ureja najeme. Dolgoročne poslovne obveznosti so obveznosti do poslovodstva.

Delež kratkoročnih poslovnih obveznosti v obveznostih do virov sredstev bo konec leta 2020 znašal 6,9 %. Kratkoročne poslovne obveznosti vključujejo kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev, kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov (v naprej plačane storitve oziroma blago) in druge kratkoročne poslovne obveznosti (do zaposlenih, do države idr.). Družba načrtuje, da se bodo kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev konec leta 2020 zmanjšale glede na predhodno leto in bodo znašale 903.300 EUR.

Kratkoročne pasivne časovne razmejitve so vnaprej vračunani stroški za neizplačane dopuste in odloženi prihodki za vnaprej plačane večletne grobnine.

### 3.3.2 Predračunski izkaz poslovnega izida družbe

v EUR

|   | NAČRT<br>2020    | OCENA<br>2019    | LETO<br>2018     | Indeks<br>N 2020/<br>O 2019 | Indeks<br>N 2020/<br>L 2018 |
|---|------------------|------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>   | <b>8.898.910</b> | <b>8.732.475</b> | <b>8.501.545</b> | <b>101,9</b>                | <b>104,7</b>                |
| b) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe      | 3.629.600        | 3.528.203        | 3.845.948        | 102,9                       | 94,4                        |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem druge dejavnosti              | 5.254.290        | 5.189.485        | 4.642.572        | 101,2                       | 113,2                       |
| d) Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu  | 15.020           | 14.787           | 13.025           | 101,6                       | 115,3                       |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. posl. prihodki)</b>  | <b>50.613</b>    | <b>52.734</b>    | <b>215.199</b>   | <b>96,0</b>                 | <b>23,5</b>                 |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore   | 18.165           | 15.220           | 17.507           | 119,3                       | 103,8                       |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sred. od občine   | 5.665            | 3.220            | 5.206            | 175,9                       | 108,8                       |
| b) Drugi prihodki iz naslova državen/občinske podpore   | 12.500           | 12.000           | 12.301           | 104,2                       | 101,6                       |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)   | 32.448           | 37.514           | 197.692          | 86,5                        | 16,4                        |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>  | <b>4.064.450</b> | <b>4.081.596</b> | <b>4.113.009</b> | <b>99,6</b>                 | <b>98,8</b>                 |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala povezani z drugimi družbami | 1.127.203        | 1.087.626        | 1.136.067        | 103,6                       | 99,2                        |
| b.2) Stroški storitev povezani z drugimi družbami   | 2.937.247        | 2.993.970        | 2.976.942        | 98,1                        | 98,7                        |
| <b>6. Stroški dela</b>  | <b>3.607.824</b> | <b>3.335.480</b> | <b>3.119.406</b> | <b>108,2</b>                | <b>115,7</b>                |
| a) Stroški plač   | 2.589.638        | 2.422.883        | 2.263.385        | 106,9                       | 114,4                       |
| b) Stroški socialnih zavarovanj   | 479.596          | 453.502          | 423.796          | 105,8                       | 113,2                       |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj  | 291.528          | 275.721          | 257.750          | 105,7                       | 113,1                       |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj   | 188.068          | 177.781          | 166.046          | 105,8                       | 113,3                       |
| c) Drugi stroški dela   | 538.590          | 459.095          | 432.225          | 117,3                       | 124,6                       |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>  | <b>1.212.705</b> | <b>1.241.251</b> | <b>1.335.502</b> | <b>97,7</b>                 | <b>90,8</b>                 |
| a) Amortizacija   | 1.109.685        | 1.138.384        | 1.154.472        | 97,5                        | 96,1                        |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih              | 60.620           | 60.867           | 140.616          | 99,6                        | 43,1                        |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih   | 42.400           | 42.000           | 40.414           | 101,0                       | 104,9                       |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>  | <b>21.192</b>    | <b>21.125</b>    | <b>20.393</b>    | <b>100,3</b>                | <b>103,9</b>                |
| b) Drugi poslovni odhodki povezani z drugimi družbami   | 21.192           | 21.125           | 20.393           | 100,3                       | 103,9                       |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>   | <b>3.356</b>     | <b>3.416</b>     | <b>2.477</b>     | <b>98,2</b>                 | <b>135,5</b>                |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, danih drugim, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                        | 3.356            | 3.416            | 2.477            | 98,2                        | 135,5                       |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>  | <b>18.018</b>    | <b>18.305</b>    | <b>19.462</b>    | <b>98,4</b>                 | <b>92,6</b>                 |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih  | 18.018           | 18.305           | 19.462           | 98,4                        | 92,6                        |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>   | <b>9.953</b>     | <b>8.321</b>     | <b>6.331</b>     | <b>119,6</b>                | <b>157,2</b>                |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti  | 9.953            | 8.321            | 6.331            | 119,6                       | 157,2                       |
| <b>15. Drugi prihodki</b>   | <b>8.728</b>     | <b>33.332</b>    | <b>14.485</b>    | <b>26,2</b>                 | <b>60,3</b>                 |
| <b>16. Drugi odhodki</b>  | <b>18.049</b>    | <b>18.026</b>    | <b>22.364</b>    | <b>100,1</b>                | <b>80,7</b>                 |
| <b>17. Davek iz dobička</b>   | <b>8.636</b>     | <b>25.548</b>    | <b>0</b>         | <b>33,8</b>                 | <b>-</b>                    |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA</b>   | <b>36.816</b>    | <b>108.915</b>   | <b>136.163</b>   | <b>33,8</b>                 | <b>27,0</b>                 |
| Povprečno število zaposlenih iz ur  | 104,40           | 99,04            | 96,33            | 105,4                       | 108,4                       |

Predračunski izkaz poslovnega izida družbe ŽALE za leto 2020 ob upoštevanju veljavnih cen izkazuje 8.979.625 EUR prihodkov in 8.942.809 EUR odhodkov. Načrtovani čisti poslovni izid obračunskega obdobja je 36.816 EUR, dobičkonosnost prihodkov od prodaje je 0,41 %.

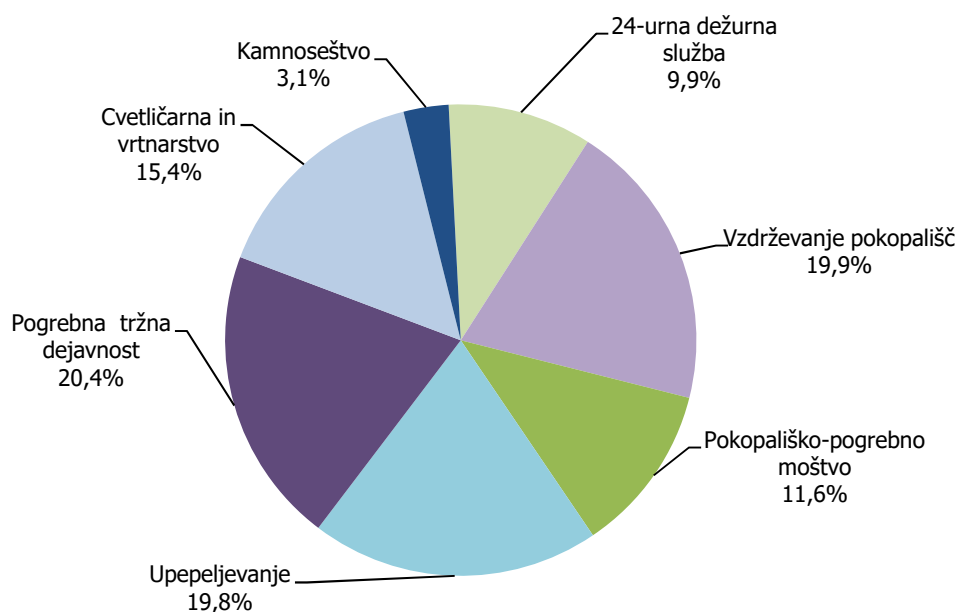
## ➤ Prihodki

Za leto 2020 družba načrtuje 8.979.625 EUR celotnih prihodkov, kar je 1,6 % več kot je ocena 2019 in hkrati 2,6 % več kot v letu 2018. Družba načrtuje, da bo v letu 2020 s prihodki od prodaje ustvarila 99,1 % vseh prihodkov, delež drugih poslovnih prihodkov bo 0,6 %, delež finančnih in drugih prihodkov pa 0,3 %. Načrtovani čisti prihodki od prodaje bodo v letu 2020 8.898.910 EUR, to je 1,9 % več, kot je ocena za leto 2019 in 4,7 % več, kot je bila realizacija v letu 2018.

Družba načrtuje, da bo v letu 2020 dosegla 50.613 EUR drugih poslovnih prihodkov, ki vključujejo prihodke iz naslova vzpodbud za zaposlovanje invalidov, prihodke iz naslova dotacij za OOS in prevrednotovalne poslovne prihodke.

Načrtovani finančni (obresti od depozitov, popusti za predčasna plačila in zamudne obresti za nepravočasno plačane terjatve) in drugi prihodki družbe (odškodnine, izterjane in predhodno že odpisane terjatve idr.) bodo v letu 2020 znašali 30.102 EUR.

### Načrtovana struktura prihodkov od prodaje po dejavnostih v letu 2020



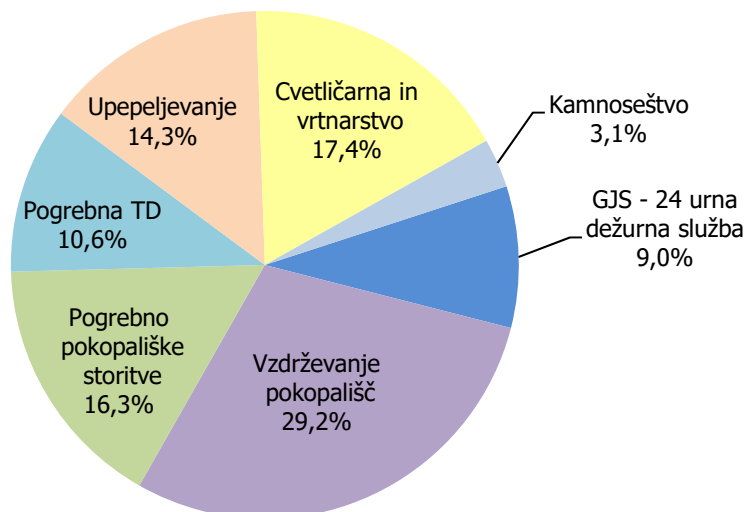
Družba načrtuje, da bo v letu 2020 z izvajanjem GJS 24-urne dežurne službe dosegla 881.904 EUR prihodkov, to je 9,8 % celotnih prihodkov, z upravljanjem pokopališč (vzdrževanje pokopališč in pokopališko pogrebno moštvo) 2.846.606 EUR, to je 31,7 % celotnih prihodkov in s tržno dejavnostjo (pogrebna tržna dejavnost, upepeljevanje, cvetličarna z vrtnarstvom in kamnoseštvo) 5.251.115 EUR, to je 58,5 % celotnih prihodkov družbe.

## ➤ Stroški in odhodki

Stroški in odhodki poslovanja so za leto 2020 načrtovani skladno z izhodišči, opredeljenimi v poglavju 3.1 ter ob upoštevanju fizičnega obsega poslovanja in drugih sprememb v poslovanju (komisijska prodaja blaga, nakupne navade idr.). Celotni odhodki bodo v letu 2020 dosegli 8.942.809 EUR, to je 2,4 % več kot znaša ocena za leto 2019 in 3,8 % več, kot so bili odhodki v letu 2018.

Družba načrtuje v letu 2020 odhodke pred davkom iz dobička v znesku 8.934.173 EUR, od tega bo delež odhodkov za izvajanje GJS 24-urne dežurne službe 9,0 % (804.162 EUR), delež odhodkov upravljanja pokopališč 45,6 % (4.070.573 EUR) in delež odhodkov tržnih dejavnosti 45,4 % (4.059.438 EUR).

#### Načrtovana struktura odhodkov po dejavnostih v letu 2020



#### ➤ Stroški blaga, materiala in storitev

Nabavna vrednost prodanega blaga je v letu 2020 načrtovana v višini 646.500 EUR, to je 7,1 % več, kot je ocena 2019 in 2,6 % več kot v letu 2018. Razlog za povečanje nabavne vrednosti blaga je povečevanje prodaje blaga v cvetličarni, saj bo na pokopališču Polje odprta nova cvetličarna. Nabavna vrednost prodanega blaga predstavlja 7,2 % v strukturi odhodkov.

Stroški materiala so v letu 2020 načrtovani v znesku 480.703 EUR, to je 0,7 % manj, kot je ocena 2019. Najpomembnejši delež med stroški materiala imajo s 53 % stroški energije.

Stroški storitev, ki v strukturi odhodkov predstavljajo 32,9 % (to je 2.937.247 EUR), bodo v letu 2020 predvidoma 1,9 % manjši, kot je ocena za leto 2019. Na zmanjšanje stroškov storitev v letu 2020 vpliva predvsem načrtovano zmanjšanje stroškov oglaševanja. Pomembnejši načrtovani stroški storitev so stroški v zvezi z ustvarjanjem proizvodov in opravljanjem storitev (stroški sodne medicine, stroški govorov in glasbe idr.), stroški strokovnih služb za izvajanje podpornih procesov, stroški tekočega vzdrževanja osnovnih sredstev, stroški odvoza odpadkov idr.

#### ➤ Stroški dela

Pri izračunu stroškov dela je upoštevano načrtovano večje število zaposlenih in dosežena izobrazbena struktura. Upoštevano je povečanje stroškov plač zaradi stalnosti in minulega dela ter horizontalnega napredovanja. S 1. 1. 2020 je načrtovano povečanje izhodiščnih plač za 1,5 %.

Ob upoštevanju vseh navedenih elementov so za leto 2020 načrtovani stroški plač v znesku 2.589.638 EUR, to je 6,9 % več kot je ocena za leto 2019 in 14,4 % več kot v letu 2018. Stroški dela bodo v letu 2020 znašali 3.607.824 EUR, to je 40,4 % vseh odhodkov.

➤ Odpisi vrednosti

Stroški amortizacije so načrtovani v znesku 1.109.685 EUR, kar je 2,5 % manj kot v letu 2019. Delež amortizacije neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstev je v strukturi odhodkov 12,4 %.

Družba načrtuje v letu 2020 za 103.020 EUR prevrednotovalnih poslovnih odhodkov (odpisi osnovnih sredstev in popravki vrednosti terjatev do kupcev), kar je na nivoju leta 2019.

➤ Drugi poslovni odhodki

Za leto 2020 načrtovani drugi poslovni odhodki (nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča, članarine, stroški rekreacije zaposlenih in drugi stroški) znašajo 21.192 EUR.

➤ Finančni odhodki in drugi odhodki

Finančni odhodki in drugi odhodki (obresti od aktuarskega izračuna, donacije idr.) so načrtovani v znesku 28.002 EUR.



### 3.3.3 Predračunski izkaz poslovnega izida po dejavnostih

#### ➤ Predračunski izkaz poslovnega izida po dejavnostih za leto 2020

v EUR

|   | GJS - 24-urna<br>dežurna služba | Upravljanje<br>pokopališč | Tržne<br>dejavnosti |
|---|---------------------------------|---------------------------|---------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>   | <b>880.621</b>                  | <b>2.798.834</b>          | <b>5.219.455</b>    |
| b) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe      | 879.600                         | 2.750.000                 | 0                   |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu drugim družbam doseženi z opravljanjem druge dejavnosti              | 1.021                           | 33.814                    | 5.219.455           |
| d) Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu  | 0                               | 15.020                    | 0                   |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>                                      | <b>703</b>                      | <b>35.843</b>             | <b>14.067</b>       |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore   | 203                             | 17.543                    | 419                 |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od države/občine                                   | 203                             | 5.043                     | 419                 |
| b) Drugi prihodki iz naslova državnih/občinskih podpor  | 0                               | 12.500                    | 0                   |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)   | 500                             | 18.300                    | 13.648              |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>  | <b>233.644</b>                  | <b>1.357.972</b>          | <b>2.472.834</b>    |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala povezani z drugimi družbami | 76.498                          | 122.150                   | 928.555             |
| b.2) Stroški storitev povezani z drugimi družbami   | 157.146                         | 1.235.822                 | 1.544.279           |
| <b>6. Stroški dela</b>  | <b>468.137</b>                  | <b>1.885.627</b>          | <b>1.254.060</b>    |
| a) Stroški plač   | 355.700                         | 1.319.718                 | 914.220             |
| b) Stroški socialnih zavarovanj   | 64.777                          | 245.706                   | 169.113             |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj  | 38.942                          | 149.883                   | 102.703             |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj   | 25.835                          | 95.823                    | 66.410              |
| c) Drugi stroški dela   | 47.660                          | 320.203                   | 170.727             |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>  | <b>98.102</b>                   | <b>803.899</b>            | <b>310.704</b>      |
| a) Amortizacija   | 94.102                          | 743.279                   | 272.304             |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih              | 4.000                           | 31.620                    | 25.000              |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih   | 0                               | 29.000                    | 13.400              |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>  | <b>2.099</b>                    | <b>10.970</b>             | <b>8.123</b>        |
| a) Drugi poslovni odhodki povezani z družbami v skupini   | 0                               | 0                         | 0                   |
| b) Drugi poslovni odhodki povezani z drugimi družbami   | 2.099                           | 10.970                    | 8.123               |
| <b>9. Finančni prihodki iz deležev</b>  | <b>0</b>                        | <b>0</b>                  | <b>0</b>            |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>   | <b>359</b>                      | <b>1.757</b>              | <b>1.240</b>        |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, danih drugim, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                        | 359                             | 1.757                     | 1.240               |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>  | <b>30</b>                       | <b>2.062</b>              | <b>15.926</b>       |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev do drugih  | 30                              | 2.062                     | 15.926              |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>   | <b>941</b>                      | <b>5.415</b>              | <b>3.597</b>        |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti  | 941                             | 5.415                     | 3.597               |
| <b>15. Drugi prihodki</b>   | <b>191</b>                      | <b>8.110</b>              | <b>427</b>          |
| <b>16. Drugi odhodki</b>  | <b>1.239</b>                    | <b>6.690</b>              | <b>10.120</b>       |
| <b>17. Davek iz dobička</b>   | <b>461</b>                      | <b>0</b>                  | <b>8.175</b>        |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA</b>   | <b>77.281</b>                   | <b>-1.223.967</b>         | <b>1.183.502</b>    |

### 3.3.4 Predračunski izkaz denarnih tokov družbe

v EUR

|  | NAČRT<br>2020     | OCENA<br>2019     | LETO<br>2018      |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>  |                   |                   |                   |
| <b>a) Postavke izkaza poslovnega izida</b>   | <b>1.252.045</b>  | <b>1.347.301</b>  | <b>1.295.968</b>  |
| Poslovni prihodki (razen za prevrednotenje) in finančni prihodki iz poslovnih terjatev   | 8.938.156         | 8.796.112         | 8.547.794         |
| Poslovni odhodki brez amortizacije (razen za prevrednotenje) in finančni odhodki iz poslovnih obveznosti   | 7.677.475         | 7.423.263         | 7.251.826         |
| Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v poslovnih odhodkih   | 8.636             | 25.548            | 0                 |
| <b>b) Sprememba čistih obratnih sredstev (in časovnih razmejitev, rezervacij ter odloženih terjatev in obveznosti za davek) poslovnih postavk bilance stanja</b> | <b>-139.588</b>   | <b>62.552</b>     | <b>368.071</b>    |
| Začetne manj končne poslovne terjatve  | -22.252           | -51.963           | 22.553            |
| Začetne manj končne aktivne časovne razmejitve   | 100               | -354              | -1.047            |
| Začetne manj končne zaloge   | 700               | -5.072            | -801              |
| Končni manj začetni poslovni dolgovi   | -74.429           | 40.910            | 258.690           |
| Končne manj začetne pasivne časovne razmejitve in rezervacije  | -43.707           | 79.031            | 88.676            |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri poslovanju</b>  | <b>1.112.457</b>  | <b>1.409.853</b>  | <b>1.664.039</b>  |
| <b>B. DENARNI TOKOVI PRI INVESTIRANJU</b>  |                   |                   |                   |
| <b>a) Prejemki pri investiranju</b>  | <b>1.005.356</b>  | <b>807.616</b>    | <b>1.577.676</b>  |
| Prejemki od dobljenih obresti in deležev v dobičku drugih, ki se nanašajo na investiranje  | 3.356             | 3.416             | 2.476             |
| Prejemki od odtujitve opredmetenih osnovnih sredstev   | 2.000             | 4.200             | 0                 |
| Prejemki od odtujitve naložbenih nepremičnin   | 0                 | 0                 | 175.200           |
| Prejemki od odtujitve finančnih naložb   | 1.000.000         | 800.000           | 1.400.000         |
| <b>b) Izdatki pri investiranju</b>   | <b>-2.115.000</b> | <b>-2.752.045</b> | <b>-2.804.978</b> |
| Izdatki za pridobitev neopredmetenih sredstev  | -70.000           | -46.748           | -45.657           |
| Izdatki za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev   | -1.045.000        | -1.405.297        | -1.259.321        |
| Izdatki za pridobitev naložbenih nepremičnin   | 0                 | 0                 | 0                 |
| Izdatki za pridobitev finančnih naložb   | -1.000.000        | -1.300.000        | -1.500.000        |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri investiranju</b>  | <b>-1.109.644</b> | <b>-1.944.429</b> | <b>-1.227.302</b> |
| <b>C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>  |                   |                   |                   |
| <b>a) Prejemki pri financiranju</b>  | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>b) Izdatki pri financiranju</b>   | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri financiranju</b>  | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV</b>  | <b>290.000</b>    | <b>287.187</b>    | <b>821.763</b>    |
| x) Denarni izid v obdobju (seštevek denarnih izidov Ac, Bc in Cc)  | 2.813             | -534.576          | 436.737           |
| y) Začetno stanje denarnih sredstev  | 287.187           | 821.763           | 385.026           |

Izkaz denarnih tokov je sestavljen po posredni metodi (različica II) in prikazuje spremembe stanja denarnih sredstev za poslovno leto. Vsi izdatki so v izkazu denarnih tokov izkazani kot negativne postavke. Podatki za izkaz denarnih tokov so pridobljeni z dopolnjevanjem postavk prihodkov in odhodkov iz izkaza poslovnega izida s spremembami čistih obratnih sredstev, časovnih razmejitev in rezervacij v obdobju ter iz poslovnih knjig organizacije (za denarne tokove pri investiranju in financiranju). Predračunski izkaz denarnih tokov kaže, da bo družba v letu 2020 ustvarila pozitivni denarni izid pri poslovanju in negativni denarni izid pri investiranju.

### 3.3.5 Predračunski izkaz gibanja kapitala družbe

#### ➤ Ocenjeni izkaz gibanja kapitala za leto 2019

v EUR

|  | Vpoklicani kapital | Kapitalske rezerve | Rezerve iz dobička |                          | Rezerve nastale zaradi vrednotenja po pošteni vrednosti | Preneseni čisti poslovni izid | Čisti poslovni izid poslovnega leta | Skupaj            |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|---|-------------------------------|-------------------------------------|-------------------|
|  | Osnovni kapital    |                    | Zakonske rezerve   | Druge rezerve iz dobička |   | Preneseni čisti dobiček       | Čisti dobiček poslovnega leta       |                   |
| <b>A.1. Stanje konec prejšnjega poročevalskega obdobja</b>   | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-110.905</b>   | <b>0</b>                      | <b>135.148</b>                      | <b>15.768.455</b> |
| <b>A.2. Začetno stanje poročevalskega obdobja</b>  | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-110.905</b>   | <b>0</b>                      | <b>135.148</b>                      | <b>15.768.455</b> |
| <b>B.2. Celotni vseobsegajoči donos poročevalskega obdobja</b>   | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>-15.000</b>  | <b>0</b>                      | <b>108.915</b>                      | <b>93.915</b>     |
| a) Vnos čistega poslovnega izida poročevalskega obdobja  |                    |                    |                    |                          |   |                               | 108.915                             | <b>108.915</b>    |
| d) Druge sestavine vseobsegajočega donosa poroč. obdobja   |                    |                    |                    |                          | -15.000   |                               |                                     | <b>-15.000</b>    |
| <b>B.3. Spremembe v kapitalu</b>   | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>0</b>  | <b>135.148</b>                | <b>-135.148</b>                     | <b>0</b>          |
| a) Razporeditev dela čistega dobička poročevalskega obdobja na druge sestavine kapitala po sklepu organov vodenja in nadzora |                    |                    |                    |                          |   | 135.148                       | -135.148                            | <b>0</b>          |
| <b>C. Končno stanje poročevalskega obdobja</b>   | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-125.905</b>   | <b>135.148</b>                | <b>108.915</b>                      | <b>15.862.370</b> |

#### ➤ Predračunski izkaz gibanja kapitala za leto 2020

v EUR

|   | Vpoklicani kapital | Kapitalske rezerve | Rezerve iz dobička |                          | Rezerve nastale zaradi vrednotenja po pošteni vrednosti | Preneseni čisti poslovni izid | Čisti poslovni izid poslovnega leta | Skupaj            |
|---|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------------|---|-------------------------------|-------------------------------------|-------------------|
|   | Osnovni kapital    |                    | Zakonske rezerve   | Druge rezerve iz dobička |   | Preneseni čisti dobiček       | Čisti dobiček poslovnega leta       |                   |
| <b>A.1. Stanje konec prejšnjega poročevalskega obdobja</b>  | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-125.905</b>   | <b>135.148</b>                | <b>108.915</b>                      | <b>15.862.370</b> |
| <b>A.2. Začetno stanje poročevalskega obdobja</b>   | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-125.905</b>   | <b>135.148</b>                | <b>108.915</b>                      | <b>15.862.370</b> |
| <b>B.2. Celotni vseobsegajoči donos poročevalskega obdobja</b>  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>5.905</b>  | <b>0</b>                      | <b>36.018</b>                       | <b>41.923</b>     |
| a) Vnos čistega poslovnega izida poročevalskega obdobja   |                    |                    |                    |                          |   |                               | 36.018                              | <b>36.018</b>     |
| d) Druge sestavine vseobsegajočega donosa poroč. obdobja  |                    |                    |                    |                          | 5.905   |                               |                                     | <b>5.905</b>      |
| <b>B.3. Spremembe v kapitalu</b>  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>0</b>  | <b>108.915</b>                | <b>-108.915</b>                     | <b>0</b>          |
| a) Razporeditev preostalega dela čistega dobička primerjalnega poročevalskega obdobja na druge sestavine kapitala |                    |                    |                    |                          |   | 108.915                       | -108.915                            | <b>0</b>          |
| <b>C. Končno stanje poročevalskega obdobja</b>  | <b>5.698.216</b>   | <b>6.488.077</b>   | <b>1.132.483</b>   | <b>2.425.436</b>         | <b>-120.000</b>   | <b>244.063</b>                | <b>36.018</b>                       | <b>15.904.293</b> |

### 3.3.6 Predračunski kazalniki poslovanja in finančnega stanja družbe

| Kazalniki poslovanja in finančnega ustroja   | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 |
|--|---------------|---------------|--------------|
| <b>Temeljni kazalniki stanja financiranja</b>                                      |               |               |              |
| Stopnja lastniškosti financiranja  | 0,88          | 0,88          | 0,88         |
| Stopnja dolgoročnosti financiranja   | 0,92          | 0,92          | 0,92         |
| <b>Temeljni kazalniki stanja investiranja</b>                                      |               |               |              |
| Stopnja osnovnosti investiranja  | 0,83          | 0,83          | 0,83         |
| Stopnja dolgoročnosti investiranja   | 0,83          | 0,83          | 0,83         |
| <b>Temeljni kazalniki vodoravnega finančnega ustroja</b>                           |               |               |              |
| Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev                                 | 1,06          | 1,05          | 1,06         |
| Koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti (hitri koeficient)        | 1,99          | 1,88          | 1,96         |
| Koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti (pospešeni koeficient)     | 2,34          | 2,20          | 2,25         |
| Koeficient kratkoročne pokritosti kratkoročnih obveznosti (kratkoročni koeficient) | 2,41          | 2,27          | 2,32         |
| <b>Temeljni kazalniki gospodarnosti</b>  |               |               |              |
| Koeficient gospodarnosti poslovanja  | 1,00          | 1,01          | 1,01         |
| <b>Temeljni kazalniki dobičkonosnosti</b>  |               |               |              |
| Koeficient čiste dobičkonosnosti kapitala  | 0,00          | 0,01          | 0,01         |

Temeljni kazalniki stanja financiranja in stanja investiranja so ugodni. Družba se skoraj v celoti financira iz lastnih virov. Skladno z načrtom bo konec leta 2020 92 % virov financiranja dolgoročnih. Osnovna sredstva bodo predstavljala 83 % vseh sredstev.

Temeljni kazalnik dobičkonosnosti je v primerjalnih obdobjih nič, vendar je za podjetja z nizkim tveganjem v poslovanju nizka donosnost kapitala običajna in pričakovana.

Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja prikazujejo zdravo in stabilno finančno strukturo. Družba ni zadolžena in svoje obveznosti poravnava v dogovorjenih oziroma predpisanih rokih.

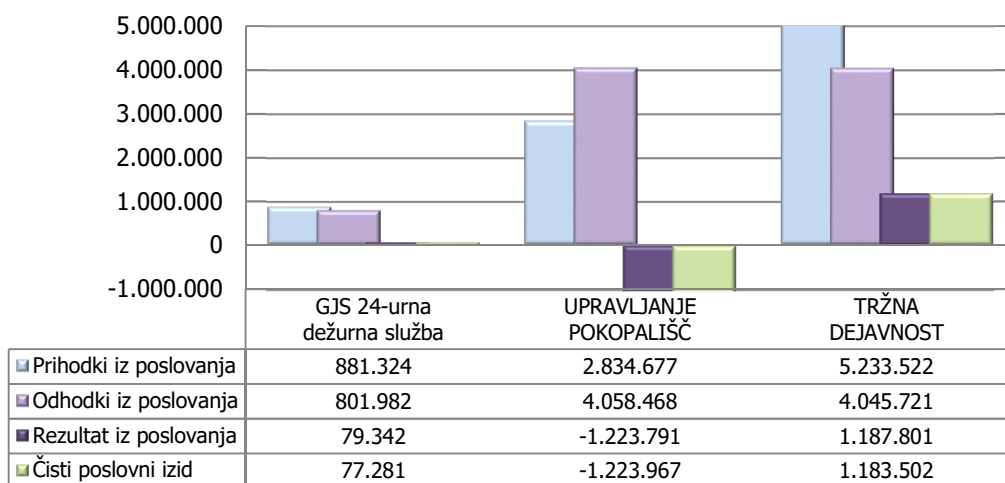
## 4 NAČRT POSLOVANJA DEJAVNOSTI

Družba izvaja svoje dejavnosti skladno s predpisi in aktom o ustanovitvi družbe. Zakon o pogrebni in pokopališki dejavnosti, sprejet leta 2016 in Odlok o pokopališkem redu v Mestni občini Ljubljana, sprejet leta 2018, pomembno vplivata na evidentiranje in izkazovanje različnih dejavnosti, ki jih družba izvaja. Do vključno leta 2018 je družba evidentirala in izkazovala del pogrebne dejavnosti (vse storitve za osnovni pogreb, vključno s storitvami upepeljevanja za naročnike z območja MOL) in pokopališko dejavnost (urejanje pokopališč, oddajanje grobov v najem in vodenje evidenc) kot gospodarsko javno službo, s katero je ustvarila letno okoli 45 % vseh prihodkov. Upepeljevanje pokojnikov za naročnike izven MOL, prodajo pogrebne opreme in tržnih pogrebnih storitev ter prodajo kamnoseških in cvetličarskih izdelkov, s katerimi je bilo ustvarjeno skupaj okoli 55 % prihodkov, je družba evidentirala in izkazovala kot tržne dejavnosti.

Novi Zakon o pogrebni in pokopališki dejavnosti opredeljuje kot gospodarsko javno službo 24-urno dežurno službo, preostali del pogrebne dejavnosti pa se izvaja na trgu (prevoz pokojnika, ki ga ne zagotavlja 24-urna služba, priprava pokojnika, upepelitev pokojnika, priprava in izvedba pogreba). ZPPDej je omogočil izjemo, ki jo je MOL predpisala v svojem odloku, in sicer da lahko občina s pokopališkim redom določi, da storitve pokopališko pogrebnega moštva zagotavlja upravljavec pokopališča. Upravljavec pokopališča je občina ali oseba javnega prava, ki jo za upravljavca določi organ, pristojen za izvrševanje proračuna občine. Upravljanje pokopališč obsega zagotavljanje urejenosti pokopališča, izvajanje investicij in investicijskega vzdrževanja, oddajo grobov v najem, vodenje evidenc ter izdajanje soglasij v zvezi s posegi na območju pokopališč. Zagotavljanje urejenosti pokopališča obsega vzdrževanje pokopališč ter pokopaliških objektov in naprav ter druge pokopališke infrastrukture, storitve najema pokopaliških objektov in naprav, storitve grobarjev in storitve pogrebno pokopališkega moštva.

Skladno z novim zakonom in podzakonskimi predpisi, je družba pripravila tri ločene finančne načrte poslovanja dejavnosti za leto 2020, in sicer za 24-urno dežurno službo, za upravljanje pokopališč in za druge (tržne) dejavnosti. Ker so strukturne spremembe med dejavnostmi takšne, da ne omogočajo zanesljive primerjave vrednosti med leti 2018 - 2020 (na primer: del pogrebne dejavnosti, ki se je v letu 2018 evidentiral kot obvezna GJS je sedaj še vedno GJS (24-urna dežurna služba), drugi del se evidentira v okviru upravljanja pokopališč (pogrebno-pokopališko moštvo in grobarji), tretji del pa je postal sestavni del tržne pogrebne dejavnosti), le-te pri prikazovanju vrednosti po dejavnostih niso navedene.

**Prikaz poslovanja po dejavnostih - načrt 2020 v EUR**



Družba ima za posamezne dejavnosti oziroma dele dejavnosti določene profitne centre (PC), na katere razporeja prihodke in odhodke ter določena stroškovna mesta (SM), na katera pripisuje neposredne in posredne stroške. Del stroškovnih mest pripada neposredno posameznim dejavnostim, del stroškovnih mest pa je splošnih oziroma skupnih in s svojimi stroški posredno bremenijo posamezne dejavnosti.

Osnovno izhodišče pri prikazovanju uspešnosti poslovanja posameznih dejavnosti je, da se v čim večji meri zajema tako prihodke kot stroške in odhodke za posamezno dejavnost neposredno na izvoru. Pri postavkah, ki jih ni mogoče nedvoumno pripisati posamezni dejavnosti, se uporabljajo sodila za delitev.

Prihodke, stroške in odhodke, ki jih ni mogoče nedvoumno pripisati posamezni dejavnosti, družba razporeja z uporabo ključev, ki temeljijo na aktivnostih posameznih oddelkov oziroma notranjih organizacijskih enot. Ključi so določeni izkustveno oziroma na podlagi analize dela (število zaposlenih v zadnjem celem koledarskem letu), z upoštevanjem dela, ki ga posamezna notranja organizacijska enota opravi za drugo enoto oziroma stroškovno mesto.

Prihodke evidentira družba neposredno po PC. Prihodke, ki so evidentirani na PC strokovnih služb, razdeli po PC posameznih dejavnosti s splošnim ključem.

Oblikovanje splošnega ključa, po katerem se razporejajo stroški in odhodki strokovnih služb in uprave (SM 90000000), ki jih ni mogoče pripisati neposredno posamezni dejavnosti, temelji na številu zaposlenih oziroma številu opravljenih ur v preteklem letu. Za izračun splošnega ključa se upošteva vse ure, evidentirane na neposrednih stroškovnih mestih.

Družba ima oblikovane še tri ključe za razporejanje stroškov, ki se evidentirajo na posrednih stroškovnih mestih. Ključi za razporejanje stroškov so oblikovani izkustveno na podlagi aktivnosti, ki jih zaposleni izvajajo za različne dejavnosti.

Skladno s prej navedenim so vrednosti, ki se nanašajo na splošna oziroma posredna SM, v načrtu 2020 razporejene po spodaj prikazanih ključih:

|   | <b>GJS - 24-urna<br/>dežurna služba</b> | <b>upravljanje<br/>pokopališč</b> | <b>tržne dejavnosti</b> |
|---|---|-----------------------------------|-------------------------|
| SM 90000000<br>strokovne službe<br>ključ 1        | 10,8%                                   | 52,9%                             | 36,3%                   |
| SM 90100110<br>sprejemna pisarna<br>ključ 2       | 30,0%                                   | 10,0%                             | 60,0%                   |
| SM 90100120<br>vozniki urejevalci pok.<br>ključ 3 | 60,0%                                   | 10,0%                             | 30,0%                   |
| SM 90200330<br>vrtnarstvo<br>ključ 4              | 0,0%                                    | 50,0%                             | 50,0%                   |

V načrtu 2019 so bili upoštevani enaki ključ, razen ključa 1, ki je zaradi drugačne razporeditve stroškov plač vratarjev nekoliko spremenjen (v letu 2019 so bili stroški strokovnih služb razporejeni po naslednjem ključu: 13,5 % na GJS - 24-urna dežurna služba, 51,8 % na upravljanje pokopališč in 34,7 % na tržne dejavnosti).

## 4.1 Gospodarska javna služba

### 4.1.1 24-urna dežurna služba

Gospodarska javna služba 24-urna dežurna služba obsega vsak prevoz od kraja smrti do hladilnih prostorov izvajalca javne službe ali zdravstvenega zavoda zaradi obdukcije pokojnika, odvzema organov oziroma drugih postopkov na pokojniku in nato do hladilnih prostorov izvajalca javne službe, vključno z uporabo le-teh, če zakon ne določa drugače. Stroški 24-urne dežurne službe vključujejo stroške prevozov, hladilnih prostorov in druge splošne stroške izvajalca, potrebne za izvajanje te službe.

#### ➤ Načrtovani fizični obseg

| Število prevozov         | NAČRT 2020 | OCENA 2019 | Indeks N20/O19 |
|--------------------------|------------|------------|----------------|
| - 24-urna dežurna služba | 4.500      | 4.565      | 98,6           |
| - prevozi na obdukcijo   | 150        | 156        | 96,2           |

Storitve javne službe bo družba izvajala po sprejetih standardih in normativih.

#### ➤ Finančni načrt poslovanja dejavnosti

|   | NAČRT 2020    | OCENA 2019     | Indeks N 2020/O 2019 |
|---|---------------|----------------|----------------------|
| <b>GJS - 24-urna dežurna služba</b>         |               |                |                      |
| Prihodki iz poslovanja                      | 881.324       | 806.690        | 109,3                |
| Odhodki iz poslovanja                       | 801.982       | 885.479        | 90,6                 |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>79.342</b> | <b>-78.789</b> | -                    |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 580           | 770            | 75,3                 |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 2.180         | 2.740          | 79,6                 |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>77.742</b> | <b>-80.759</b> | -                    |
| Davek iz dobička                            | 461           | 0              | -                    |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>77.281</b> | <b>-80.759</b> | -                    |

v EUR

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2020 bo družba z izvajanjem storitev javne službe ustvarila 881.904 EUR prihodkov in 804.162 EUR odhodkov. Skladno s ključem delitve splošnih stroškov bo GJS pokrila 10,8 % stroškov strokovnih služb. Po pokritju DDPO bo dosežen čisti dobiček v znesku 77.281 EUR. Družba je storitev 24-urne dežurne službe po potrjeni ceni začela izvajati marca 2019, zato medletna primerjava rezultatov ni ustrezna.

#### 4.1.2 Upravljanje pokopališč

Pokopališka dejavnost skladno z zakonom obsega upravljanje ter urejanje pokopališč. Upravljaivec pokopališča je občina ali oseba javnega prava, ki jo za upravljavca določi organ, pristojen za izvrševanje proračuna občine. MOL je z odlokom o pokopališkem redu predpisala, da upravljavec pokopališča zagotavlja tudi storitve pokopališko pogrebnega moštva.

Upravljanje pokopališč obsega

- zagotavljanje urejenosti pokopališča;
- izvajanje investicij in investicijskega vzdrževanja;
- oddajo grobov v najem;
- vodenje evidenc ter izdajanje soglasij v zvezi s posegi na območju pokopališč.

Zagotavljanje urejenosti pokopališča obsega naslednje storitve:

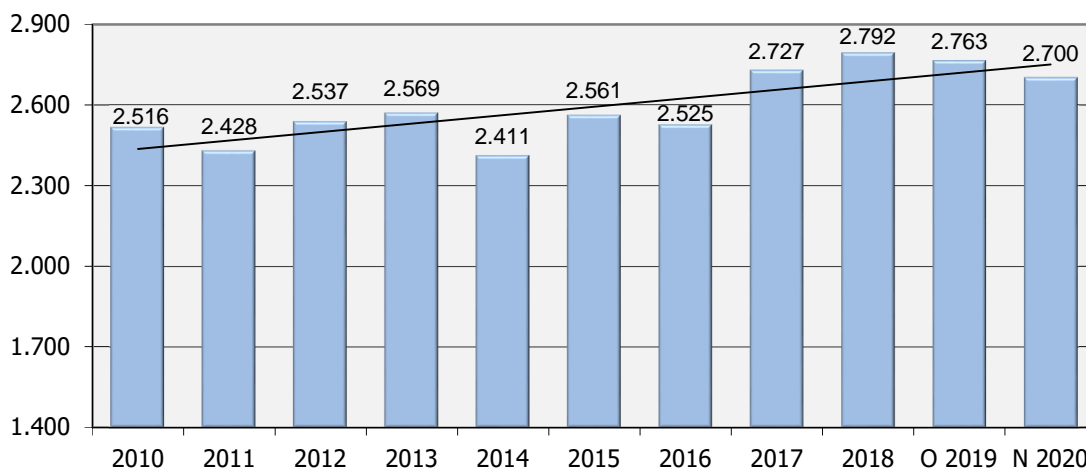
- vzdrževanje pokopališč ter pokopaliških objektov in naprav ter druge pokopališke infrastrukture;
- storitve najema pokopaliških objektov in naprav;
- storitve grobarjev in storitve pokopališko pogrebnega moštva.

Vzdrževanje pokopališč ter pokopaliških objektov in naprav ter druge pokopališke infrastrukture obsega vzdrževanje objektov, naprav ter druge pokopališke infrastrukture, skupnih glavnih poti, zelenic, dreves, grmovnic, živih mej, odvoz odpadkov, porabo vode in elektrike, nadzorno službo, storitve informacijske pisarne in druga vzdrževalna dela.

Storitve grobarjev obsegajo izkop in zasutje grobne jame, prvo ureditev groba, ki zajema odvoz odvečne zemlje in posušenega cvetja na odlagališče ter v primeru novega groba še postavitve začasnega nagrobnega obeležja in ureditev groba z nasadom in okvirjem ter prekop posmrtnih ostankov. Storitve pokopališko pogrebnega moštva obsegajo prevoz ali prenos krste ali žare iz mrliške vežice oziroma upepeljevalnice do mesta pokopa s položitvijo v grob ali z raztrosom pepela.

##### ➤ Načrtovani fizični obseg poslovanja

**Število pokopov v MOL v obdobju 2010-2018 ter  
ocena 2019 in načrt 2020**





| Število pogrebov v MOL | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - s krsto              | 250           | 248           | 267          | 100,8             | 93,6              |
| - z žaro               | 2.130         | 2.207         | 2.205        | 96,5              | 96,6              |
| - raztros              | 320           | 308           | 320          | 103,9             | 100,0             |
| Skupaj                 | 2.700         | 2.763         | 2.792        | 97,7              | 96,7              |

Družba načrtuje, da bo v letu 2020 izvedla 2.700 pogrebov, kar je povprečno število v obdobju 2016 – 2019. Ocena realizacije 2019 temelji na realizaciji v obdobju januar-oktober in oceni za november in december 2019. Družba načrtuje, da bo v letu 2020 9,3 % pogrebov s krsto, 11,8 % bo raztrosov in 78,9 % pogrebov z žaro. Število pogrebov po mesecih nekoliko niha, vendar ni izrazite sezonske komponente.

| Število grobov | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|----------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| na dan 31.12.  | 54.225        | 54.030        | 53.835       | 100,4             | 100,7             |

Družba načrtuje, da bo konec leta 2020 oddanih 54.225 grobov (oddani grobovi so tisti, za katere se zaračunava grobnina), to je 0,4 % več, kot je ocena 2019 in 0,7 % več kot v letu 2018. Načrt 2020 temelji na povprečnem vsakoletnem povečanju števila grobov, ki je posledica izražene poslednje volje pokojnikov ali pa odločitve naročnikov pogrebov, da bodo pokojni pokopani prav na enem od pokopališč v upravljanju družbe ŽALE. V skladu s predpisi bi bili pokojniki lahko pokopani na kateremkoli pokopališču ali pa raztreseni na ali izven pokopališča. Število oddanih grobov je odvisno tudi od dejstva ali ima naročnik pogreba grob že v najemu ali ne in posledično potrebuje novega. V zadnjih letih se oddajajo pretežno žarni grobovi.

### ➤ Finančni načrt poslovanja dejavnosti

v EUR

| Upravljanje pokopališč                      | NAČRT<br>2020     | OCENA<br>2019     | Indeks<br>N 2020/<br>O 2019 |
|---|-------------------|-------------------|-----------------------------|
| Prihodki iz poslovanja                      | 2.834.677         | 2.812.358         | 100,8                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 4.058.468         | 3.910.710         | 103,8                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>-1.223.791</b> | <b>-1.098.352</b> | <b>111,4</b>                |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 11.929            | 34.918            | 34,2                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 12.105            | 10.827            | 111,8                       |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>-1.223.967</b> | <b>-1.074.261</b> | <b>113,9</b>                |
| Davek iz dobička                            | 0                 | 0                 | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>-1.223.967</b> | <b>-1.074.261</b> | <b>113,9</b>                |

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2020 bo družba z izvajanjem upravljanja pokopališč ustvarila 2.846.606 EUR prihodkov in 4.070.573 EUR odhodkov ter ustvarila 1.223.967 EUR izgube. Med stroški upravljanja pokopališč je upoštevano 180.000 EUR nadomestila MOL za uporabo pokopališke infrastrukture. Skladno s ključem delitve splošnih stroškov bo upravljanje pokopališč pokrilo 52,9 % stroškov strokovnih služb.

## 4.2 Tržna dejavnost

Skladno z zakonom obsega pogrebna dejavnost, ki se izvaja na trgu, naslednje storitve:

- prevoz pokojnika, ki ga ne zagotavlja 24-urna dežurna služba;
- pripravo pokojnika;
- upepelitev pokojnika;
- pripravo in izvedbo pogreba.

Ne glede na prej navedeno so, skladno z odlokom o pokopališkem redu, v MOL storitve grobarjev in pokopališko pogrebno moštvo sestavni del upravljanja pokopališč. Izvajalec pogrebne dejavnosti je lahko oseba, ki izpolnjuje pogoje, določene z zakonom in je pridobila dovoljenje za opravljanje pogrebne dejavnosti.

Družba vključuje med tržne dejavnosti poleg pogrebne dejavnosti tudi cvetličarno in vrtnarstvo (oskrba grobov) ter kamnoseštvo. Tržne pogrebne storitve vključujejo različne storitve, ki zagotavljajo celovito ponudbo in kvalitetnejše opravljanje storitev javne služb, na primer posredovanje pri objavi osmrtnic, izdelavi fotografij, organizaciji pevcev, prodaji pogrebne opreme in drugo.

### ➤ Načrtovani fizični obseg poslovanja

| Število upepelitev | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|--------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - ljubljanske      | 2.450         | 2.515         | 2.525        | 97,4              | 97,0              |
| - druge            | 10.150        | 10.117        | 10.010       | 100,3             | 101,4             |
| Skupaj             | 12.600        | 12.632        | 12.535       | 99,7              | 100,5             |

V letu 2020 načrtuje družba 12.600 upepelitev pokojnikov, od tega za naročnike z območja MOL 19,4 %. Delež upepelitev pokojnikov je v RS v preteklih letih postopno naraščal. V letih 2015/2017 je bilo v RS povprečno 83 % umrlih upepeljenih. Družba ŽALE opravi okoli 73 % vseh upepelitev, kar pomeni, da je cca 60 % umrlih v RS upepeljenih na Žalah.

| Prodaja blaga (št. kosov) | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|---------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - krste                   | 2.850         | 2.878         | 2.939        | 99,0              | 97,0              |
| - žare                    | 14.110        | 14.738        | 14.229       | 95,7              | 99,2              |
| - spomeniki               | 65            | 60            | 80           | 108,3             | 81,3              |
| - cvetlični izdelki       | 5.550         | 5.510         | 5.683        | 100,7             | 97,7              |
| - sveče                   | 246.500       | 239.500       | 260.644      | 102,9             | 94,6              |

Prodaja pogrebne in nagrobne opreme ter cvetličnih aranžmajev je na eni strani odvisna od števila pogrebov in upepelitev, na drugi pa od kakovosti ponudbe. Družba načrtuje, da bo prodaja krst in žar v letu 2020 do 5 % manjša kot v letih 2019 in 2018. Načrtovana je nekoliko večja prodaja spomenikov in izdelkov cvetličarne, kot je ocena za 2019. Prodaja sveč in cvetličnih izdelkov trendno upada, vendar družba načrtuje v letu 2020 večjo prodajo teh artiklov predvsem zaradi odprtja nove cvetličarne na pokopališču Polje (predvidoma marca 2020)

Čeprav je pri izvedbi pogrebne slovesnosti tradicija močno prisotna, se nakupne navade naročnikov vendarle nekoliko spreminjajo – na primer v zadnjih letih se povečuje število naročil za pevce in različne instrumentaliste, uveljavila se je nova storitev izpust goloba, zmanjšalo se je naročilo fotografij, spremenil se je format naročenih osmrtnic itd.

| Tržne storitve         | NAČRT<br>2020 | OCENA<br>2019 | LETO<br>2018 | Indeks<br>N20/O19 | Indeks<br>N20/L18 |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - pevci                | 1.300         | 1.355         | 1.304        | 95,9              | 99,7              |
| - igranje instrumentov | 850           | 877           | 876          | 96,9              | 97,0              |
| - izdelava fotografij  | 1.520         | 1.521         | 1.534        | 99,9              | 99,1              |
| - objava osmrtnic      | 900           | 831           | 996          | 108,3             | 90,4              |
| - klesanje znakov      | 12.000        | 11.500        | 11.121       | 104,3             | 107,9             |
| - vrtnarske storitve   | 2.465         | 2.510         | 2.605        | 98,2              | 94,6              |

### ➤ Finančni načrt poslovanja dejavnosti

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2020 bo družba z izvajanjem tržnih dejavnosti ustvarila 58,5 % vseh prihodkov družbe, to je 5.251.115 EUR, od tega s pogrebno tržno dejavnostjo 68,4 %, s prodajo v cvetličarni in vrtnarstvu 26,3 %, s kamnosežtvom pa 5,3 %.

Odhodki tržnih dejavnosti bodo znašali 4.059.438 EUR. Skladno s ključem delitve splošnih stroškov bodo tržne dejavnosti pokrile 36,3 % stroškov strokovnih služb. Načrtovani celotni dobiček je 1.191.677 EUR. Po obračunu davka od dobička v znesku 8.175 EUR je načrtovani čisti dobiček tržnih dejavnosti 1.183.502 EUR.

v EUR

| Tržna dejavnost                             | NAČRT<br>2020    | OCENA<br>2019    | Indeks<br>N 2020/<br>O 2019 |
|---|------------------|------------------|-----------------------------|
| Prihodki iz poslovanja                      | 5.233.522        | 5.166.161        | 101,3                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 4.045.721        | 3.883.263        | 104,2                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>1.187.801</b> | <b>1.282.898</b> | <b>92,6</b>                 |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 17.593           | 19.365           | 90,8                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 13.717           | 12.780           | 107,3                       |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>1.191.677</b> | <b>1.289.483</b> | <b>92,4</b>                 |
| Davek iz dobička                            | 8.175            | 25.548           | 32,0                        |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>1.183.502</b> | <b>1.263.935</b> | <b>93,6</b>                 |

## 5 UPRAVLJANJE S KADRI

Družba je po svoji osnovni dejavnosti umerjena v zagotavljanje javne službe pogrebne in pokopališke dejavnosti prebivalcem Mestne občine Ljubljana. Pri tem svojo dejavnost dopolnjuje s tržno dejavnostjo in skrbi za varovanje okolja, kulturne dediščine. Družba deluje družbeno odgovorno. Za vse to so potrebni ljudje. Tega se družba zaveda zato se tudi trudi, da bi bili zaposleni zadovoljni in usposobljeni za dobro opravljanje dela.

Standardi, ki jih družba ima in omogočajo dobro delo, so temelj za pravilno izvajanje nalog in omogočajo kontrolo, so ISO 9001:2015, ISO 14001:2015, ISO/IEC 27001:2013 in BS OHSAS 18001:2007. Družba se poleg naštetega ponaša s polnim certifikatom Družini prijazno podjetje, ki je namenjen boljšemu usklajevanju poklicnih in družinskih obveznosti in za te namene je na voljo 13 ukrepov.

Družba svojo odgovornost kaže tudi s sodelovanjem z Urdom za probacijo, ki deluje v okviru Ministrstva za pravosodje in na ta način omogoča opravljanje dela v splošno korist. Koristniki opravljajo delo vzdrževanja na pokopališču in so vključeni v skupinsko delo. Dosedanje izkušnje so bile zelo pozitivne, tako za koristnike, ki so poročali o zelo dobrih medosebnih odnosih in veliki meri razumevanja, kakor tudi za sodelavce, ki jim je pomoč omenjenih koristila.

Konec leta 2020 se načrtuje, da bo zaposlenih 98 delavcev. V začetku leta se predvideva zaposlitev štirih pogrebno – pokopaliških delavcev, zaradi v letih 2018 in 2019 izvedenih širitev pokopališč. Širitev pokopališč zahteva povečanje števila stalno zaposlenih, saj so se povečale površine, poleg tega pa se dela opravljajo brez uporabe fitofarmaceutskih sredstev in je vse potrebno opraviti ročno. Prav tako v začetku leta predvideva zaposlitev dveh sodelavcev na delovnem mestu prodajalec-cvetličar zaradi odprtja nove cvetličarne na pokopališču Ljubljana-Polje. V mesecu marcu se bo zaposlilo deset sodelavcev na delovno mesto pogrebno-pokopališki delavec, za dela sezonske narave, s trajanjem pogodbe do meseca novembra. Konec leta predvidevamo upokojitev šestih sodelavcev, ki jih bo potrebno nadomestiti.

V primeru dolgotrajnih bolniških odsotnosti se bo odsotne zaposlene, zaradi zagotavljanja nemotenega procesa dela, nadomeščalo.

Družba bo v primeru nenačrtovanih odhodov preverila možnost prerazporeditve dela med obstoječe zaposlene, v primeru, da to ne bo mogoče, bo na trgu dela poiskala primerne nadomestne kandidate.

V letu 2020 bo družba, po trenutno znanih podatkih, zaposlovala 5 invalidov, pri čemer se bo uveljavljalo nagrado za preseganje kvote za 2 invalida. Trije delavci so zaposleni zgolj za polovični delovni čas.

Upoštevati je treba, da zaradi dolgotrajne bolniške odsotnosti sodelavca potencialno lahko pričakujemo invalidsko odločbo, vendar je to težko napovedati. Sodelavec, ki je zaposlen na delovnem mestu voznik-urejevalec pokojnikov je na dolgotrajni bolniški odsotnosti že več kot tri leta in glede na njegovo zdravstveno stanje se ne more oceniti ali bo invalidska komisija podala predlog za invalidsko upokojitev ali pa bo zaposleni prejel omejitve in mu bo treba poiskati drugo delo, ustrezno njegovim omejitvam, kar je za družbo izredno težko, glede na dejstvo, da prevladujejo fizično zahtevna delovna mesta. V primeru upokojitve, bo omenjenega delavca potrebno trajno nadomestiti, saj gre za delo v dežurni službi voznikov-urejevalcev pokojnikov.

➤ **Načrt zaposlenih po strokovni izobrazbi**

| Raven izobrazbe | ŠTEVILO ZAPOSLENIH            |                          |                             | STRUKTURA V %                   |                            |                               | Indeks N20/O19 | Indeks N20/L18 |
|-----------------|-------------------------------|--------------------------|-----------------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------------|----------------|----------------|
|                 | Načrtovano število 31.12.2020 | Ocena števila 31.12.2019 | Dejansko število 31.12.2018 | Načrtovana struktura 31.12.2020 | Ocena strukture 31.12.2019 | Dejanska struktura 31.12.2018 |                |                |
| <b>I.</b>       | 2                             | 2                        | 2                           | 2,1                             | 2,1                        | 2,2                           | 100,0          | 100,0          |
| <b>II.</b>      | 14                            | 11                       | 12                          | 14,3                            | 11,7                       | 13,2                          | 127,3          | 116,7          |
| <b>III.</b>     | 7                             | 7                        | 7                           | 7,1                             | 7,4                        | 7,7                           | 100,0          | 100,0          |
| <b>IV.</b>      | 35                            | 33                       | 33                          | 35,7                            | 35,1                       | 36,2                          | 106,1          | 106,1          |
| <b>V.</b>       | 29                            | 30                       | 26                          | 29,6                            | 31,9                       | 28,6                          | 96,7           | 111,5          |
| <b>VI.</b>      | 6                             | 6                        | 6                           | 6,1                             | 6,4                        | 6,6                           | 100,0          | 100,0          |
| <b>VII.</b>     | 4                             | 4                        | 4                           | 4,1                             | 4,3                        | 4,4                           | 100,0          | 100,0          |
| <b>VIII.</b>    | 1                             | 1                        | 1                           | 1,0                             | 1,1                        | 1,1                           | 100,0          | 100,0          |
| <b>SKUPAJ</b>   | <b>98</b>                     | <b>94</b>                | <b>91</b>                   | <b>100,0</b>                    | <b>100,0</b>               | <b>100,0</b>                  | <b>104,3</b>   | <b>107,7</b>   |

| Raven izobrazbe | ŠTEVILO ZAPOSLENIH                       |  |  | STRUKTURA V %                    |                                |                                | Indeks N20/O19 | Indeks N20/L18 |
|-----------------|--|--|--|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------|----------------|
|                 | Načrtovano povprečno število v letu 2020 | Ocenjeno povprečno število v letu 2019 | Dejansko povprečno število v letu 2018 | Načrtovana struktura v letu 2020 | Ocenjena struktura v letu 2019 | Dejanska struktura v letu 2018 |                |                |
| <b>I.</b>       | 2,0                                      | 2,0                                    | 2,9                                    | 1,9                              | 2,0                            | 3,1                            | 100,0          | 68,5           |
| <b>II.</b>      | 20,5                                     | 12,1                                   | 13,0                                   | 19,6                             | 12,3                           | 13,7                           | 169,7          | 157,7          |
| <b>III.</b>     | 7,0                                      | 7,0                                    | 7,0                                    | 6,7                              | 7,1                            | 7,3                            | 100,0          | 100,0          |
| <b>IV.</b>      | 34,8                                     | 34,7                                   | 33,6                                   | 33,4                             | 35,3                           | 35,3                           | 100,3          | 103,5          |
| <b>V.</b>       | 29,0                                     | 31,6                                   | 27,8                                   | 27,8                             | 32,1                           | 29,2                           | 91,7           | 104,4          |
| <b>VI.</b>      | 6,0                                      | 6,0                                    | 5,7                                    | 5,8                              | 6,1                            | 6,0                            | 100,0          | 105,4          |
| <b>VII.</b>     | 4,0                                      | 4,0                                    | 4,2                                    | 3,8                              | 4,1                            | 4,4                            | 100,0          | 94,6           |
| <b>VIII.</b>    | 1,0                                      | 1,0                                    | 1,0                                    | 1,0                              | 1,0                            | 1,0                            | 100,0          | 100,0          |
| <b>SKUPAJ</b>   | <b>104,3</b>                             | <b>98,4</b>                            | <b>95,2</b>                            | <b>100,0</b>                     | <b>100,0</b>                   | <b>100,0</b>                   | <b>106,0</b>   | <b>109,5</b>   |

Povezovanje med zaposlenimi, krepitev organizacijske kulture in medsebojno spoštovanje bo še naprej vodilo delovanja družbe. Krepitev omenjenega je možna preko povezovanja zaposlenih, ki se ga najbolj doseže na strokovnih ekskurzijah doma ali tujini, na srečanjih zaposlenih in drugih športno obarvanih dejavnostih.

Družbena odgovornost se kaže tudi v omogočanju opravljanja strokovne prakse dijakom in študentom, v okviru, ki ga omogoča delovni proces. Pri tem gre predvsem za vzajemnost odnosa in izmenjavo znanj, ki jih mladi prinesejo in izkušnje, ki jih zaposleni imajo in so si jih nabrali tekom svoje delovne kariere in dela s strankami.

Varno delovno okolje bo tudi v prihodnje deležno velike pozornosti, v skladu z usmeritvami standarda OHSAS 18001 in z različnimi ukrepi, kot so preventivna cepljenja, rekreacija, prerazporeditev zaposlenih, ki imajo zdravstvene težave, promocija zdravega življenjskega sloga. Nadaljevalo se bo omogočanje koriščenja počitniških kapacitet, udeležbe na komunalnih igrah in rekreacije v okviru Športnega parka Tivoli.

## 6 INVESTICIJSKI NAČRT

|                        | Vrednost investicij<br>(v EUR) | Struktura<br>(v %) |
|------------------------|--------------------------------|--------------------|
| Obnove in nadomestitve | 867.000                        | 77,8               |
| Razvojne naloge        | 248.000                        | 22,2               |
| <b>SKUPAJ</b>          | <b>1.115.000</b>               | <b>100,0</b>       |

Investicijski načrt za leto 2020, ki vključuje obnove in nadomestitve neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstev ter investicije v razvoj, je ovrednoten na 1.115.000 EUR. V načrtu so strokovno tehnično utemeljene investicije, za katere bodo zagotovljena lastna finančna sredstva (viri: amortizacija in finančne naložbe).

### 6.1 Načrt obnov in nadomestitev

Investicijska vlaganja v obnovo in nadomestitev osnovnih sredstev bodo v letu 2019 dosegla 867.000 EUR. Načrtovane investicije so strokovno tehnično utemeljene, finančna sredstva so zagotovljena iz lastnih virov (amortizacija). V letu 2020 bo skladno z načrtom 49,4 % sredstev za obnove in nadomestitve namenjenih za nepremičnine in 50,6 % za opremo.

v EUR

| Šifra         | NAZIV INVESTICIJE                    | Vrednost       | Opisne opredelitve in pojasnila   |
|---------------|--------------------------------------|----------------|---|
|               | <b>GJS - 24-urna dežurna služba</b>  |                |   |
| 1             | Specialno pogrebno vozilo            | 40.000         | zamenjava vozila  |
| 2             | Druga pogrebna oprema                | 11.000         | transportne krste   |
| <b>N I.</b>   | <b>SKUPAJ</b>                        | <b>51.000</b>  |   |
|               | <b>UPRAVLJANJE POKOPALIŠČ</b>        |                |   |
| 3             | Sanacija molilnice in vežic          | 350.000        | Plečnikove Žale, 2. faza  |
| 4             | Popravila pokopaliških zidov         | 30.000         | sanacija pokopaliških zidov na različnih lokacijah                        |
| 5             | Sanacija zidu                        | 8.000          | upravno-tehnični objekt, Tomačevska c. 2                                  |
| 6             | Specialno vozilo                     | 65.000         | 1 kos, nadomestitev (vzdrževanje pokopališč)                              |
| 7             | Traktor z integrirano prikolico      | 30.000         | 1 kos, nabava novega traktorja (grobarji)                                 |
| 8             | Kosilnica                            | 30.000         | 1 kos, nadomestitev   |
| 9             | Delovno vozilo                       | 35.000         | 2 kosa, nadomestitev (grobarji)   |
| 10            | Električno vozilo s prikolico        | 33.000         | 1 kos, zamenjava dotrajanega vozila (pogrebci)                            |
| 11            | Prezračevanje prostorov za svojce    | 5.000          | 5 kos, zunanja pokopališča  |
| 12            | Druga oprema                         | 10.000         | oprema za vežice in zamenjava dotrajanega orodja (vzdrževanje pokopališč) |
| <b>N II.</b>  | <b>SKUPAJ</b>                        | <b>596.000</b> |   |
|               | <b>DRUGE DEJAVNOSTI</b>              |                |   |
| 13            | Generalni remont peči št. IV         | 140.000        | generalna obnova in posodobitev peči                                      |
| 14            | Zamenjava dvigala                    | 40.000         | Tomačevska cesta 2, za spodnjo upepeljevalnico                            |
| 15            | Zamenjava oken in stekla             | 40.000         | Tomačevska cesta 2 (3. faza) in Plečnikove Žale                           |
| <b>N III.</b> | <b>SKUPAJ</b>                        | <b>220.000</b> |   |
|               | <b>SKUPAJ OBNOVE IN NADOMESTITVE</b> | <b>867.000</b> |   |

## ➤ Pojasnila k načrtovanim obnovam in nadomestitvam

1. Dotrajano specialno pogrebno vozilo voznikov – urejevalcev bo nadomeščeno z novim.
2. Dotrajane transportne krste bodo nadomeščene z novimi.
3. Na Plečnikovih Žalah se bo v skladu s kulturnovarstvenimi smernicami ZVKDS izvedla prenova molilnice in nadaljevala 2. faza prenove mrliških vežic.
4. Na različnih lokacijah se bodo izvedle sanacije pokopaliških zidov.
5. Izvedla se bo sanacija zidu na objektu na Tomačevski cesti 2.
6. Dotrajano vozilo za vzdrževanje pokopališč bo nadomeščeno z novim.
7. Za potrebe grobarjev bo nabavljen nov traktor z integrirano prikolico.
8. Dotrajana kosilnica oziroma večnamenski delovni stroj bo nadomeščen z novim.
9. Dotrajani vozili grobarjev (Piaggio) bosta nadomeščeni z novima.
10. Dotrajano električno vozilo s prikolico bo nadomeščeno z novim.
11. Na krajevnih pokopališčih Dravlje, Vič, Rudnik in Šentjakob se bo izvedlo prezračevanje mrliških vežic in prostorov za svojce.
12. Dotrajano delovno orodje in delovni pripomočki bodo nadomeščeni z novimi (škarje, žage, ipd.). Nadomeščena bo tudi oprema za vežice (stojala, zastave in druga oprema).
13. Na upepeljevalni peči št. IV bo izveden generalni remont in posodobitev računalniške opreme, ki je zastarela in je že v celoti amortizirana. Ob generalnem remontu se peč v celoti podre, šamotni in betonski deli se nadomestijo z novimi, nova je izolacija, zamenjajo se dovodne cevi za vpihovanje zraka v upepeljevalno peč, obnovijo se vložitvena vrata z mehanizmom.
14. V spodnji upepeljevalnici se bo obstoječe dvigalo nadomestilo z novim.
15. Zaradi energetske in zvočne učinkovitosti bo izvedena še zadnja faza zamenjav oken pisarn na upravno tehničnem objektu Tomačevska cesta 2 in v pisarni upravne stavbe na Plečnikovih Žalah

## 6.2 Načrt razvoja

Skladno z načrtom za leto 2020 bodo strokovno tehnično utemeljene investicije v razvoj znašale 248.000 EUR. Viri financiranja za načrtovane investicije bodo lastna sredstva (amortizacija in druga prosta denarna sredstva).

V letu 2020 bo skladno z načrtom 28,2 % sredstev za razvoj namenjenih za povečanje neopredmetenih sredstev, 12,1 % za nepremičnine in 59,7 % za opremo.

v EUR

| Šifra | NAZIV INVESTICIJE                          | Vrednost       | Opisne opredelitve in pojasnila                         |
|-------|--|----------------|---|
| R1    | Širitev Gaja spomina IV                    | 30.000         | nove napisne ploščice za raztros pepela                 |
| R2    | Razširitev upepeljevalnice - PGD, PZR, PZI | 19.000         | Žale  |
| R3    | Izvedba videonadzora                       | 15.000         | Šentjakob   |
| R4    | Oprema nove cvetličarne                    | 20.000         | Polje   |
| R5    | Snežna freza                               | 9.000          | 2 kos (vzdrževanje pokopališč)                          |
| R6    | Premična sortirnica                        | 35.000         | 1 kos, zbirni prostor Žale (vzdrževanje pokopališč)     |
| R7    | Gospodarsko vozilo                         | 35.000         | 1 kos, za potrebe čiščenja poslovnih objektov           |
| R8    | Čistilni stoj                              | 9.000          | 1 kos, za potrebe čiščenja poslovnih objektov           |
| R9    | Stroj za odstranjevanje plevela            | 25.000         | 1 kos (vzdrževanje pokopališč)                          |
| R10   | Nadgradnja GIS                             | 38.000         | nadgradnja in fotodokumentiranje                        |
| R11   | Programska oprema                          | 13.000         | datot .moduli SAP, licence za videonadzor, dodelava EDS |
|       | <b>SKUPAJ INVESTICIJE V RAZVOJ</b>         | <b>248.000</b> |   |

## ➤ **Pojasnila k načrtovanim razvojnim nalogam**

1. Zaradi potrebe po novih napisnih ploščicah ob prostoru za raztros pepela na pokopališču Žale, se bo dokončalo oazo IV. v Gaju spomina II.
2. Za razširitev objekta na Tomačevski cesti 2 (novo skladišče in upepeljevalnica) bo izdelana projektna dokumentacija PZI. Gradbena in obrtniška dela se bodo izvajala postopoma v letih 2021, 2022 in 2023.
3. Uveden bo videonadzor na pokopališču Šentjakob.
4. Na pokopališču Polje se bo odprla nova poslovalnica Plečnikove cvetličarne. Nabavila se bo oprema za delavnico in prodajalno.
5. Za potrebe upravljanja pokopališč se bosta nabavili snežni frezi.
6. Nabavila se bo premična sortirnica za ločevanje odpadkov na prostoru za ločeno zbiranje odpadkov.
7. Nabavilo se bo gospodarsko vozilo za potrebe čiščenja poslovnih objektov.
8. Nabavil se bo čistilni stroj za potrebe čiščenja poslovnih objektov.
9. Nabavil se bo stroj za ekološko odstranjevanje plevela s pomočjo vroče vode.
10. Izvedla se bo nadgradnja spletne in mobilne aplikacije, transformacija podatkov v nov koordinatni sistem D96 ter fotodokumentiranje in popis dreves na pokopališčih.
11. Računalniška programska oprema vključuje implementacijo dodatnih modulov SAP in licence za videonadzor na pokopališčih (Žale - odd. D, Polje in Šentjakob).



## 7 FINANČNO POKRITJE POSLOVNEGA NAČRTA DRUŽBE

| <b>A. NAČRT POSLOVANJA</b> |                               | v EUR     |
|----------------------------|-------------------------------|-----------|
| 1.                         | Odhodki                       | 8.934.173 |
| 1.1.                       | - od tega: amortizacija       | 1.109.685 |
| 2.                         | Prihodki                      | 8.979.625 |
| 3.                         | Razlika (2-1)                 | 45.452    |
| 4.                         | Davek od dobička              | 8.636     |
| 5.                         | Razlika (3-4)                 | 36.816    |
| <b>B. NAČRT INVESTICIJ</b> |                               |           |
| 6.                         | Skupaj načrt investicij       | 1.115.000 |
| 6.1.                       | - načrt obnov in nadomestitev | 867.000   |
| 6.2.                       | - načrt razvoja               | 248.000   |
| 7.                         | Predvideni viri:              | 1.115.000 |
| 7.1.                       | - amortizacija                | 1.109.685 |
| 7.2.                       | - druga sredstva              | 5.315     |

Družba načrtuje finančno pokrivanje investicij iz sredstev amortizacije in prostih denarnih sredstev oziroma kratkoročnih finančnih naložb.

## 8 ZADOVOLJSTVO PORABNIKOV

Izvajanje gospodarske javne službe 24-urne dežurne službe in upravljanje pokopališč na območju MOL pomeni, da ima družba na podlagi predpisov t. i. legalni monopol. Zaradi tega je odgovornost in zavedanje o pomembnosti zadovoljstva porabnikov, kot pogoju za uspešno izpolnjevanje poslanstva podjetja in njegovo učinkovitejše poslovanje, zelo pomembno. Še toliko bolj sedaj, ko se pogrebna dejavnost izvaja na prostem trgu. Vse aktivnosti družbe so usmerjene v to, da stanje zadovoljstva tudi v prihodnje ostane nespremenjeno, ne glede na aktualno spremembo zakonodaje.

Vsi zaposleni bodo tudi v prihodnje svoje delo opravljali z vso potrebno pieteto in občutljivostjo ter v zadovoljstvo naročnikov in uporabnikov naših storitev, lastnika in javnosti. Poznavanje želja in potreb naročnikov in uporabnikov storitev je pomembno, saj lahko le na tej osnovi ustrezno razvija nove storitve in izdelke ter se prilagaja novim trendom. Zato bo družba nadaljevala tudi z merjenjem zadovoljstva strank (javnomnenjska raziskava Panel).

Družba si bo prizadevala, da bodo rezultati (ugled družbe, povprečna ocena zadovoljstva s storitvami) najmanj tako dobri kot v preteklem obdobju. Nivo ugleda družbe je že vrsto let visok, obenem pa je nizko število posameznikov, ki imajo kakršnekoli razloge za pritožbo nad delovanjem družbe. Ne glede na to, se bo tudi v bodoče vse pritožbe in predloge strank obravnavalo skrbno in z ustreznim nadaljnjim ukrepanjem. O pomembnejših zadevah bo družba uporabnike še naprej obveščala preko spletne strani in obvestil na samih pokopališčih, preko medijev in z dopisi najemnikom.

Pogrebno in pokopališko dejavnost ter cvetličarstvo, vrtnarstvo in kamnoseštvo bo družba izvajala v skladu z veljavnimi mednarodnimi certifikati, ki izpolnjujejo zahteve standarda za kakovost ISO 9001:2015, za varstvo okolja ISO 14001:2015, za varnost in zdravje pri delu OHSAS 18001:2007, za področje upravljanja informacijske varnosti ISO/IEC 27001:2013 ter certifikata poslovne odličnosti Priznani v odličnosti – 4 zvezdice, ki je najvišje državno priznanje za dosežke na področju kakovosti proizvodov in storitev ter kakovosti poslovanja kot rezultata razvoja znanja in inovativnosti.

Družba bo še naprej kvalitetno izvajala pogrebne storitve in dopolnjevala spremljajočo nadstandardno ponudbo, ki se bo v največji možni meri prilagajala zahtevam uporabnikov. V ta namen bo, v skladu z željami naročnikov, pogrebe še naprej opravljala tudi ob sobotah.

Pomembno je, da bo družba še naprej izvajala koncept "vse na enem mestu", ki bo uporabnikom prihranil nepotrebna pota in izgubo časa. Naročanje pogrebnih storitev za stranke bo še naprej izvajala ob vnaprej dogovorjenih urah, saj na ta način ni več nepotrebnih čakalnih vrst. Družba bo ohranila tudi skrb za lep in urejen videz poslovnih objektov in njihove okolice ter ponudbo še drugih nadstandardnih pogrebnih storitev (kvalitetna oprema vežic in kartično odpiranje vrat na mrliških vežicah, uporaba električnega vozila za prevoz oseb, ki težko hodijo, čakalnice za svojce, internetni prenos pogrebne svečanosti, objave dnevnega seznama pogrebov, navodila za naročilo pogreba in podobno).

Družba bo vzdrževanje pokopališč izvajala v skladu s programom vzdrževanja za leto 2020 in sicer po visokih standardih na vseh pokopališčih, ki so v upravljanju družbe, ne glede na velikost ali oddaljenost posameznega pokopališča. Pokopališča bo enako kvalitetno vzdrževala preko celega leta, saj raziskave javnega mnenja kažejo, da tretjina obiskovalcev pokopališče obiše vsak teden, tretjina vsak mesec, četrtnina pa nekajkrat na leto.

Ker občani pokopališča dojemajo in uporabljajo tudi kot parke in dele zelenega sistema mesta Ljubljana, bo družba izvajala aktivnosti, ki bodo še naprej krepile tovrstno dožemanje pokopališč in povečevale obiskanost pokopališč.

V letu 2020 bo družba nadaljevala z obnovami in nadomestitvami sredstev, ki so pomembna za kvalitetno izvajanje dejavnosti.

Ker družba izgubo, ki nastane pri upravljanju pokopališč, pokriva pretežno iz dobička tržnih dejavnosti, je njen razvoj še pomembnejši. Zato bo pri izvajanju tržnih dejavnosti še krepila prizadevanja za prijazen in čim bolj osebni odnos do naročnikov storitev oziroma kupcev blaga, ki je pogoj za doseganje njihovega zadovoljstva. Še naprej bo uvajala novitete, kot so novi proizvodi in storitve, izvajala bo prodajne akcije ter načrtno in ciljno oglaševanje skozi celo leto in ob določenih prazničnih dnevih. Posebna pozornost bo namenjena širjenju ponudbe na podjetja oziroma na aranžiranje poslovnih prostorov in prireditev ter stalni skrbi za spletno trgovino. Družba si bo prizadevala ohraniti zaupanje obstoječih strank in pridobiti nove.

Takšno zadovoljstvo strank bo dosegla s strokovnimi zaposlenimi, ki bodo poleg obrtniškega poznavanja del, potrebnega za enostavne izdelke, imeli tudi umetniški navdih. S ponudbo spomenikov iz slovenskega kamna, narejenih po načrtih Društva oblikovalcev Slovenije in Društva likovnih umetnikov Ljubljana, bo ponudba primerna tudi najzahtevnejše kupce, obenem pa bo na ta način vračala umetnost in estetiko na pokopališča.

## 9 VARSTVO OKOLJA

Ker v družbi ŽALE obstaja visoko zavedanje, da okolje pomembno vpliva na kakovost življenja, bo družba tudi v letu 2020 ohranila prizadevanja za zdravo in varno okolje. V ta namen bo izvajala različne aktivnosti s katerimi je možno obvladovali vpliv dejavnosti družbe na okolje.

- V pogrebni in pokopališki dejavnosti ter cvetličarstvu, vrtnarstvu in kamnoseštvu bo vsa dela izvajala v skladu z veljavnim mednarodnim certifikatom, ki izpolnjuje zahteve mednarodnega standarda za varstvo okolja ISO 14001:2015.
- Nabavljala bo kvalitetno pogrebno opremo tistih proizvajalcev, ki se tudi sami obnašajo okolju prijazno in izdelujejo opremo iz naravnih materialov.
- Upoštevala bo vse sanitarne, zdravstvene, vodovarstvene in tehnične zahteve pri urejanju in pokopavanju pokojnikov.
- Pri upepeljevanju bo uporabljala ekološke krste in ekološke obleke.
- Z reciklažo odpadne toplote bo racionalizirala rabo energije in zmanjševala vpliv izpuha toplogrednih plinov na ozračje.
- Izvajala bo redne meritve emisij izpuhov iz upepeljevalnice za peči, ki spadajo med male kurilne naprave.
- Izvajala bo določila Uredbe o ravnanju z odpadnimi nagrobnimi svečami in ločeno zbirala odpadne nagrobne sveče. V skladu z določili Uredbe o ravnanju z biološko razgradljivimi kuhinjskimi odpadki in zelenim vrtnim odpadkom bo potekalo ločeno zbiranje tudi razgradljivih odpadkov. Poleg tega bo na pokopališčih ločeno zbirala zemljo, kamenje in kamnoseške odpadke ter preostanek odpadkov – plastiko in embalažo. V sklopu delovanja drugih enot družbe bo ločeno zbirala še odpadne tiskarske tonerje, odpadna sintetična olja, papir in karton, steklo, železo, odpadke iz zdravstva, baterije in akumulatorje, zavrženo električno in elektronsko opremo, itd..
- V celoti bo izvajala določila Uredbe o vodovarstvenem območju za vodno telo vodonosnika Ljubljanskega polja in Uredbe o vodovarstvenem območju za vodno telo vodonosnikov Ljubljanskega barja in okolice Ljubljane, ki določata omejitve v zvezi s pokopavanjem, uporabo fitofarmaceutskih sredstev in gnojenjem.
- Pri odstranjevanju plevela ne bo uporabljala herbicidov, čeprav je takšen način dela veliko dražji in s kratkotrajnimi učinki.
- Uporabljala bo le minimalne količine soli in sol nadomeščala z bolj ekološko varnimi pripravki.
- Uporabljala bo vozila, ki so okolju prijaznejša (električna, plinski motor na CNG). Nadaljevala bo s tehnološkim posodabljanjem sistemov, ki prispevajo k manjši porabi energije in manj onesnažujejo okolje (vozila in delovni stroji) ter uvajala nove, napredne in okolju prijazne tehnologije dela (na primer vozila na plin, daljinski nadzor in odčitavanje števcov za vodo, itd.).
- Uporabljala bo program za brezpapirno poslovanje, ki zaradi elektronskega razmnoževanja in arhiviranja dokumentacije omogoča manjšo porabo papirja.
- Obiskovalcem pokopališč bo zagotavljala pester izbor ekološko bolj sprejemljivih sveč in sodelovala pri razvoju le-teh. Na ta način bo neposredno prispevala k zmanjšanju obsega težje razgradljivih odpadkov. Tudi pri izdelavi cvetličnih aranžmajev bo uporabljala pretežno biološko razgradljive materiale (obodi, gobe, idr.), ki so okolju prijazni.

Premik k zelenemu poslovanju postaja za podjetja nuja, čeprav pot do tja ni niti preprosta niti poceni. Težko je biti konkurenčen z zelenim poslovanjem, vendar je to verjetno edina dolgoročno vzdržna rešitev. Implementacija zelenih rešitev oziroma zelenih tehnologij je pomembna z vidika tržne pozicije in percepcije kupcev in lahko pomeni konkurenčno prednost. Ekologija, zelene tehnologije in iskanje rešitev, ki so prijazne do okolja, niso več le trend, postajajo vrednota.

## 10 DRUŽBENA ODGOVORNOST

V družbi ŽALE je družbena odgovornost pomemben dejavnik dolgoročne uspešnosti poslovanja podjetja. Z družbeno odgovornostjo si družba lahko tudi kratkoročno zagotovi ugled in priznanje v okolju. Z odgovornim ravnanjem se pojmuje pozitiven vpliv delovanja družbe in odnosov, ki se pri tem vzpostavljajo. Ni le posameznik tisti, ki mora ravnati odgovorno, tudi družba kot organizacija mora ravnati odgovorno s kvalitetnim opravljanjem vseh storitev, s pozitivnim vplivanjem na okolje, zaposlovanjem, usposabljanjem in razvojem zaposlenih ter spoštovanjem človekovih pravic. Družba si kot finalist Priznanja RS za poslovno odličnost za leto 2015 prizadeva graditi in širiti ugled družbeno odgovornih ravnanj tako znotraj podjetja, kot tudi v zunanjem okolju. Čeprav so omejitve za nekatere družbeno odgovorne akcije stroški, bo tudi v prihodnje izvajala različne aktivnosti, ki bodo pripomogle k prepoznavnosti družbeno odgovornih ravnanj.

V letu 2020 se bodo zaposleni v družbi še naprej trudili za to, da bodo uporabnikom vedno dosegljivi, da bodo zagotavljali jasne in celovite informacije in v največji možni meri upoštevali želje strank. Pri skrbi za občane bo družba še naprej spodbujala uporabo modernih tehnologij, ob upoštevanju zahtev mednarodnega standarda ISO/IEC 27001:2013. Obiskovalcem pokopališča Žale bo družba od aprila do konca oktobra, vsako nedeljo in ob praznikih, še naprej ponujala brezplačen prevoz po pokopališču. V mesecu oktobru bo družba še nadalje organizirala brezplačne prevoze po pokopališču s posebnimi vozili za osebe, ki težko hodijo. Pokopališča so odraz pretekle in sedanje kulture slovenskega naroda, ki jih je treba ohraniti bodočim rodovom. Zato bo družba s sistemom izdaje soglasij (vloga, dovoljenje) še naprej varovala spomeniškovarstveno zaščitene grobne prostore ter ambientalno in arhitektonsko celovitost pokopališč. Tudi sicer bo še naprej varovala in obnavljala kulturno dediščino, še posebej Plečnikove Žale. Varovala bo tudi vrednote oblikovane narave in pokopališča obravnavala kot parke. Posebno skrb bo namenila varovanju okolja in prizadevanju za izpolnjevanje vseh zahtev mednarodnega standarda ISO 14001:2015. V okviru prireditev Dnevi dediščine evropskih pokopališč in vsako prvo soboto v mesecu, od marca do vključno oktobra, bo tudi v letu 2020 organizirala strokovna vodenja po pokopališču Žale. Družba bo nadaljevala z dobrodelnimi aktivnostmi ob dnevu spomina na mrtve, v katere se vključuje veliko obiskovalcev, saj družba tako pridobi sredstva za posamezne dobrodelne projekte. V okviru možnosti bo podprla tudi druge humanitarne, kulturne, vzgojno–izobraževalne ali športne aktivnosti.

Poslovna uspešnost družbe ŽALE je tesno povezana z zaposlenimi, zato je skrb za enakopravne odnose med zaposlenimi in za izboljšanje delovnih pogojev pomemben notranji cilj podjetja. V varnem okolju lahko zaposleni bolj kakovostno opravljajo svoje delo, zato bo tudi v bodoče izpolnjevala vse zahteve mednarodnega standarda OHSAS 18001:2007 in polnega certifikata Družini prijazno podjetje, katerega je družba že drugič uspešno obnovila. Družba bo še naprej podpirala usposabljanje in izobraževanje zaposlenih in spodbuja sodelovanje zaposlenih na različnih tekmovanjih (cvetličarsko, komunalnada in drugo). Predstavniki družbe bodo sodelovali na posvetih in v delovnih telesih Zbornice komunalnega gospodarstva na GZS ter pri delu drugih, za delo družbe pomembnih institucij. V okviru mednarodnega delovanja bodo predstavniki družbe delovali v Združenju pomembnih pokopališč Evrope (ASCE), Mednarodnem združenju krematorijev (ICF) in evropskem združenju pogrebnih podjetij (EFFC).

Vse navedene dejavnosti bodo usmerjene v to, da družba posluje pozitivno in da je doseženo zadovoljstvo različnih deležnikov (uporabnikov storitev, zaposlenih, lokalne skupnosti). Rezultati raziskav o odnosu Ljubljančanov do družbe, ki potekajo kontinuirano že več let, kažejo, da ima družba visok ugled, kar je prav gotovo tudi rezultat družbeno odgovornega delovanja podjetja.

## 11 REBALANS POSLOVNEGA NAČRTA

Poslovni načrt za leto 2020 je izdelan skladno z Enotno metodologijo in na podlagi enotnih izhodišč JHL za izdelavo poslovnega načrta za leto 2020 ter ob upoštevanju vseh znanih okoliščin, ki bodo pomembno vplivale na poslovanje družbe. Izhodišča in predvidevanja, upoštevana pri pripravi načrta, so v poslovnem načrtu opisana in v znanem obsegu vrednostno upoštevana. A vsega, kar bo sledilo, ni mogoče predvideti. V primeru, da bo prišlo do takšnih sprememb in okoliščin, ki bodo bistveno vplivale na izvajanje poslovnega načrta in doseganje načrtovanega rezultata in v sprejetem poslovnem načrtu niso bile predvidene, bo izdelan rebalans poslovnega načrta. Spremembe, ki pomenijo količinsko oziroma vrednostno odstopanje od načrtovanih vrednosti, bodo pojasnjene v poslovnih poročilih.