



ŽALE

# POSLOVNI NAČRT za leto 2026

**Direktorica  
Mojca HUCMAN**

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

**Ljubljana, december 2025**



## KAZALO

|           |                                                                      |           |
|-----------|----------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b>  | <b>UVOD</b>                                                          | <b>1</b>  |
| <b>2</b>  | <b>NAČRTOVANI CILJI IN NALOGE</b>                                    | <b>3</b>  |
| <b>3</b>  | <b>FINANČNI NAČRT POSLOVANJA</b>                                     | <b>4</b>  |
| 3.1       | IZHODIŠČA                                                            | 4         |
| 3.2       | NAČRT POSLOVNEGA IZIDA DRUŽBE                                        | 5         |
| 3.3       | PREDRAČUNSKI RAČUNOVODSKI IZKAZI                                     | 6         |
| 3.3.1     | <i>Predračunska bilanca stanja družbe na dan 31.12.</i>              | 6         |
| 3.3.2     | <i>Predračunski izkaz poslovnega izida družbe</i>                    | 8         |
| 3.3.3     | <i>Predračunski izkaz poslovnega izida po dejavnostih</i>            | 12        |
| 3.3.4     | <i>Predračunski izkaz denarnih tokov družbe</i>                      | 15        |
| 3.3.5     | <i>Predračunski izkaz gibanja kapitala družbe</i>                    | 16        |
| 3.3.6     | <i>Predračunski kazalniki poslovanja in finančnega stanja družbe</i> | 17        |
| <b>4</b>  | <b>NAČRT POSLOVANJA DEJAVNOSTI</b>                                   | <b>18</b> |
| 4.1       | GOSPODARSKA JAVNA SLUŽBA                                             | 20        |
| 4.1.1     | <i>24-urna dežurna služba</i>                                        | 20        |
| 4.1.2     | <i>Upravljanje pokopališč</i>                                        | 21        |
| 4.2       | TRŽNA DEJAVNOST                                                      | 23        |
| <b>5</b>  | <b>UPRAVLJANJE S KADRI</b>                                           | <b>25</b> |
| <b>6</b>  | <b>INVESTICIJSKI NAČRT</b>                                           | <b>27</b> |
| 6.1       | NAČRT OBNOV IN NADOMESTITEV                                          | 27        |
| 6.2       | NAČRT RAZVOJA                                                        | 28        |
| <b>7</b>  | <b>FINANČNO POKRITJE POSLOVNEGA NAČRTA DRUŽBE</b>                    | <b>30</b> |
| <b>8</b>  | <b>ZADOVOLJSTVO UPORABNIKOV</b>                                      | <b>31</b> |
| <b>9</b>  | <b>VARSTVO OKOLJA</b>                                                | <b>33</b> |
| <b>10</b> | <b>DRUŽBENA ODGOVORNOST</b>                                          | <b>34</b> |
| <b>11</b> | <b>REBALANS POSLOVNEGA NAČRTA</b>                                    | <b>35</b> |



## Pomembnejši podatki in kazalniki poslovanja družbe

|                                                                    | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | LETO<br>2023 |
|--------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
| <b>FIZIČNI OBSEG POSLOVANJA</b>                                    |               |               |              |              |
| 24-urna dežurna služba – število prevozov pokojnikov               | 4.000         | 4.020         | 3.903        | 4.148        |
| Število pogrebov                                                   | 2.900         | 2.800         | 2.779        | 2.942        |
| Število upepelitev                                                 | 14.000        | 13.700        | 13.871       | 13.946       |
| - od tega upepelitve pokojnikov iz MOL                             | 2.600         | 2.500         | 2.530        | 2.654        |
| Število grobov na dan 31.12.                                       | 55.900        | 55.700        | 55.496       | 55.290       |
| Število vrtnarskih storitev                                        | 2.950         | 2.950         | 3.184        | 3.089        |
| Število cvetličnih izdelkov                                        | 6.000         | 6.100         | 6.519        | 6.911        |
| Število sveč                                                       | 115.600       | 127.700       | 140.467      | 155.838      |
| <b>IZ BILANCE STANJA NA DAN 31.12. (v EUR)</b>                     |               |               |              |              |
| Bilančna vsota                                                     | 19.757.548    | 19.721.742    | 20.017.795   | 19.758.179   |
| Dolgoročna sredstva                                                | 18.361.156    | 18.273.976    | 17.892.007   | 16.625.909   |
| Zaloga                                                             | 207.000       | 207.500       | 215.298      | 228.367      |
| Terjatve in AČR                                                    | 838.000       | 804.200       | 952.046      | 635.208      |
| Finančne naložbe in denarna sredstva                               | 351.392       | 436.066       | 958.444      | 2.268.695    |
| Kapital                                                            | 16.871.372    | 16.823.999    | 16.865.824   | 17.012.790   |
| Rezervacije, dolgoročne PČR in dolgoročne obveznosti               | 1.322.526     | 1.339.583     | 1.196.493    | 987.807      |
| Kratkoročne obveznosti in PČR                                      | 1.563.650     | 1.558.160     | 1.955.478    | 1.757.582    |
| <b>IZ IZKAZA POSLOVNEGA IZIDA ZA LETO (v EUR)</b>                  |               |               |              |              |
| Prihodki iz poslovanja                                             | 13.272.800    | 12.866.700    | 12.803.684   | 12.151.922   |
| Odhodki iz poslovanja                                              | 13.254.100    | 12.852.800    | 12.789.413   | 12.009.584   |
| Rezultat iz poslovanja (EBIT)                                      | 18.700        | 13.900        | 14.271       | 142.338      |
| Rezultat iz poslovanja pred odbitjem amortizacije (EBITDA)         | 1.196.200     | 1.163.984     | 1.041.253    | 1.169.320    |
| Rezultat iz finančnega in drugega poslovanja                       | -5.900        | -8.100        | -3.255       | -13.358      |
| Dobiček/izguba poslovnega leta pred obdavčitvijo                   | 12.800        | 5.800         | 11.016       | 128.980      |
| Čisti dobiček/izguba poslovnega leta                               | 11.900        | 5.400         | 11.016       | 112.671      |
| <b>STROŠKI DELA IN PLAČ (v EUR)</b>                                |               |               |              |              |
| Stroški dela                                                       | 5.749.500     | 5.532.700     | 5.317.894    | 4.723.198    |
| Stroški plač                                                       | 3.986.200     | 3.816.300     | 3.589.009    | 3.346.438    |
| Povprečna bruto plača na zaposlenega                               | 2.913,63      | 2.769,77      | 2.658,05     | 2.574,74     |
| Povprečno število zaposlenih iz ur                                 | 114,01        | 114,82        | 112,52       | 108,31       |
| Število zaposlenih ob koncu leta                                   | 112           | 112           | 108          | 103          |
| Povprečno število zaposlenih v letu                                | 115,1         | 111,5         | 108,4        | 104,0        |
| Povprečna stopnja izobrazbe<br>(zahtevana za posamezno del. mesto) | 3,5           | 3,5           | 3,5          | 3,6          |
| <b>KAZALNIKI POSLOVANJA DRUŽBE</b>                                 |               |               |              |              |
| Koeficient gospodarnosti poslovanja                                | 1,00          | 1,00          | 1,00         | 1,01         |
| Čista donosnost kapitala (v %)                                     | 0,07          | 0,03          | 0,07         | 0,67         |
| Delež lastniškega financiranja (v %)                               | 85,39         | 85,31         | 84,25        | 86,11        |
| Kratkoročni koeficient                                             | 0,95          | 0,99          | 1,08         | 1,94         |



## 1 UVOD

Poslovni načrt družbe ŽALE Javno podjetje, d.o.o. (v nadaljevanju ŽALE ali družba ŽALE) je bil pripravljen v času postopnega zniževanja inflacije v evrskem območju in zmerne gospodarske rasti, ob upoštevanju, da globalna negotovost ostaja visoka. Širše geopolitične in gospodarske napetosti, kot so dolgotrajni konflikti (vključno s situacijo v Ukrajini), nepredvidljivost trgovinskih odnosov ter drugi globalni šoki, lahko še naprej vplivajo na finančne trge, dobavne verige in investicijsko okolje. Z načrtom je vodstvo družbe postavilo cilje, ki jih želi v letu 2026 doseči in so usklajeni s poslanstvom in vizijo družbe.

Poslanstvo družbe ŽALE je zagotavljati prebivalcem Mestne občine Ljubljana (v nadaljevanju MOL) gospodarsko javno službo pogrebno in pokopališko dejavnost ter jo dopolnjevati s tržno dejavnostjo in pri tem varovati okolje in kulturno dediščino ter delovati kot družbeno odgovorno podjetje. Vizija družbe je biti največji slovenski ponudnik pogrebnih in pokopaliških storitev ter upepelitev pokojnikov, ob tem pa dosegati zadovoljstvo naročnikov in uporabnikov storitev, zaposlenih, lastnika in javnosti. Družba izvaja pogrebno in pokopališko dejavnost kot glavno dejavnost (šifra SKD 96.300), 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. Družba ŽALE je skladno z Odlokom o pokopališkem redu v MOL izvajalec javne službe 24-urne dežurne službe na celotnem območju MOL.

Pokopališka dejavnost obsega upravljanje pokopališč. Sem spadajo 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. Upravljanje pokopališča obsega zagotavljanje njegove urejenosti, izvajanje investicij in investicijskega vzdrževanja, oddajo mrliških vežic in poslovnih dvoran, oddajo grobov ter prostorov z napisno ploščo v najem in vodenje registra sklenjenih pogodb, zagotavljanje storitev grobarjev in pokopališko-pogrebnega moštva, določanje mesta, datuma in ure pokopa v skladu s predhodnim dogovorom z naročnikom, vodenje evidenc o grobovih in pokopih, izvedbo prve ureditve groba, vgradnjo, odpiranje in zapiranje žarnih niš, postavljanje nagrobnih betonskih temeljev na novih oddelkih pokopališč, izdajanje soglasij za posege na območju pokopališč, beleženje terminov izvajanja drugih del na pokopališču ter opravljanje drugih nalog v skladu z zakonom, podzakonskimi predpisi in odlokom. 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, Dravlje, Stožice, Polje, Šentvid, Rudnik, Črnuče, Šentjakob, Šmartno pod Šmarno goro, Janče, Prežganje, Javor, Mali Lipoglav in Šentpavel. Poslovni načrt za leto 2026 obsega vse aktivnosti, ki so potrebne za kontinuirano, kakovostno in učinkovito poslovanje. Načrt poslovanja dejavnosti je izdelan skladno z veljavnim ZPPDej in podzakonskimi predpisi ter pojasnili MGRT.

## 2 NAČRTOVANI CILJI IN NALOGE

Tudi v letu 2026 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. Družbeno odgovorno delovanje in vsedrjavni pomen upepeljevalnice se dodatno izkaže v primeru epidemije ali naravne nesreče, kar se je v preteklosti že potrdilo v primeru COVID-19. Z izvajanjem vsega navedenega bo družba 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 2026 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, ter za varnost in zdravje pri delu ISO 45001:2018.

Z letom 2025 smo se odločili, da ne bomo podaljšali veljavnosti certifikata za vodenje varovanja informacij ISO 27001:2022. Ker je naš informacijski sistem vedno bolj odvisen od JAVNEGA HOLDINGA Ljubljana, d.o.o. (JHL) in je način zaščite podatkov upravljan z njihove strani, je možnost, da bi samostojno obvladovali varnostne kontrole vedno manjša. Ker je z JHL sklenjena SLA pogodba, ki vključuje področje informatike in posledično informacijske varnosti, se z njihove strani obvladuje to področje v celoti. Zaradi novele Zakona o Informacijski varnosti, je bila sprejeta odločitev, da bodo njihov sistem upravljanja varovanja informacij in neprekinjenega poslovanja postavili izključno po teh zakonskih zahtevah in ne bodo več usklajevali zahtev po ISO 27001:2022.

Vse storitve bo družba izvajala na že doseženi visoki ravni kakovosti. Izguba, ustvarjena pri upravljanju pokopališč, bo predvidoma pokrita iz dobička tržnih dejavnosti tako, da naročniki in uporabniki storitev ne bodo čutili možnih posledic negativnega poslovanja. 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 2026 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. S pristojnimi službami MOL bo družba še naprej tesno sodelovala pri pripravi in izvedbi investicijskih projektov za razvoj pokopališke infrastrukture oziroma širitev pokopališč. 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 in upadanja kupne moči je doseganje le-tega vedno težja naloga, saj potrošniki kupujejo manj, predvsem pa cenejše izdelke in storitve. Na manjšo prodajo dodatno vpliva tudi rast števila pogrebov v ožjem družinskem krogu.

Najpomembnejši cilji v letu 2026 so:

- zanesljivo in kakovostno izvajanje gospodarske javne službe in upravljanje pokopališč, s stalnim dvigovanjem kakovosti storitev,
- izvajanje poslovanja skladno z mednarodnimi standardi ISO 9001, ISO 14001 in ISO 45001,
- rahel dvig obsega poslovanja tržnih dejavnosti z namenom pokrivanja naraščajočih stroškov,
- generalna obnova upepeljevalne peči št. 1,
- ureditev Gaja spomina IV – spominske oaze IV in V,
- izvedba drugih načrtovanih investicij,
- trajna usmeritev k racionalizaciji in optimizaciji poslovanja ter stroškovni učinkovitosti.

### 3 FINANČNI NAČRT POSLOVANJA

Gospodarska rast v Sloveniji v letu 2025 ostaja zmerna, predvsem zaradi naraščajočih stroškov dela, ki izhajajo iz rekordno visoke zaposlenosti in najnižje brezposelnosti v zgodovini, ter zaradi vztrajne rasti zasebne potrošnje, podprte z rastjo realnih dohodkov. Za leto 2026 se napoveduje stabilna rast BDP, postopno umirjanje inflacije ter izzivi na trgu dela, predvsem zaradi pomanjkanja kvalificirane delovne sile. Demografska gibanja, zlasti staranje prebivalstva, bodo v prihodnjih letih predstavljala vse pomembnejši omejitveni dejavnik rasti dodane vrednosti in učinkovitosti gospodarstva.

#### 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 2026 je narejen skladno z Enotno metodologijo in na podlagi enotnih izhodišč, ki so bila oblikovana na ravni Javnega holdinga Ljubljana (v nadaljevanju JHL) in so v nadaljevanju povzeta.

Za ovrednotenje načrtovanih prihodkov v letu 2026 so upoštevane trenutno veljavne cene blaga in storitev.

Stroški so načrtovani v realni višini glede na obseg poslovanja. Pri izdelavi ocene za leto 2025 so upoštevani dejanski stroški zadnjega zaključenega obdobja v tekočem letu (jan. – sept. 2025) in ocena do konca leta 2025. Pri načrtovanju stroškov za leto 2026 so upoštevane trenutno veljavne cene blaga in storitev ter načrtovani fizični obseg poslovanja. Stroški najema občinske infrastrukture so upoštevani v višini, kot jih določa veljavni proračun MOL za leto 2026. 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 2025 in ob upoštevanju načrtovanih novih investicij, ki bodo aktivirane tekom leta 2026. Pri izračunu stroškov dela je upoštevano načrtovano število zaposlenih in določila veljavnih kolektivnih pogodb. V predračunu stroškov dela je upoštevana rast plač 5 % s 1. 1. 2026 in izplačilo dela plače za poslovno uspešnost. Regres za letni dopust je upoštevan v višini s kolektivno pogodbo.

Program investicijskih vlaganj za leto 2026 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 2026 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.

Družba kontinuirano izvaja aktivnosti za ugotavljanje, ocenjevanje, obvladovanje in spremljanje tveganj, katerim je izpostavljena pri svojem delu. Upravljanje s tveganji je vključeno v vse aktivnosti in procese organizacije. V času epidemije COVID-19 se je potrdilo, da je pomembno hitro prilagajanje in odzivanje družbe na spremenjene okoliščine. Družba ŽALE namenja posebno pozornost nemotenemu izvajanju javnih služb oziroma javnih storitev za vse uporabnike. Ob soočenju z novimi tveganji, ki jim družba predhodno ni bila izpostavljena, odgovorni ocenijo njihov vpliv in posledice na delovanje oziroma poslovanje družbe.

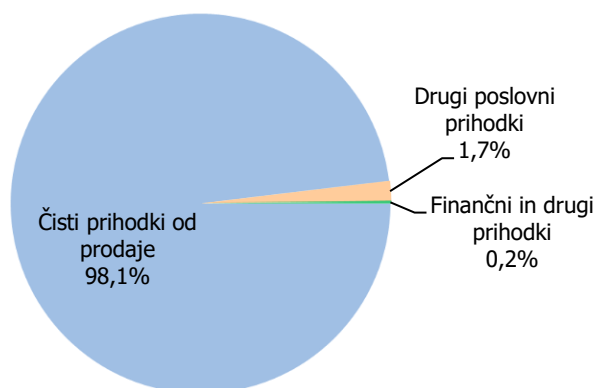
### 3.2 Načrt poslovnega izida družbe

Družba načrtuje, da bo v letu 2026 poslovala z dobičkom v višini 11.900 EUR, kar je več, kot je ocena za leto 2025.

|                                             | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024  | Indeks<br>N 2026/<br>O 2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Prihodki iz poslovanja                      | 13.272.800    | 12.866.700    | 12.803.684    | 103,2                       | 103,7                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 13.254.100    | 12.852.800    | 12.789.413    | 103,1                       | 103,6                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>18.700</b> | <b>13.900</b> | <b>14.271</b> | <b>134,5</b>                | <b>131,0</b>                |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 23.200        | 26.300        | 42.900        | 88,2                        | 54,1                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 29.100        | 34.400        | 46.155        | 84,6                        | 63,0                        |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>12.800</b> | <b>5.800</b>  | <b>11.016</b> | <b>220,7</b>                | <b>116,2</b>                |
| Davek iz dobička                            | 900           | 400           | 0             | 225,0                       | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>11.900</b> | <b>5.400</b>  | <b>11.016</b> | <b>220,4</b>                | <b>108,0</b>                |

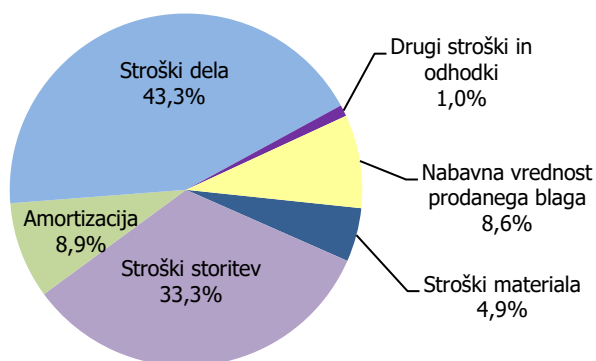
Prihodki iz poslovanja, ki vključujejo čiste prihodke od prodaje ter druge poslovne prihodke, bodo v letu 2026 znašali 13.272.800 EUR, kar je 3,2 % več, kot je ocena za leto 2025 in 3,7 % več kot v letu 2024.

#### Načrtovana struktura prihodkov v letu 2026



Celotni odhodki, ki jih družba načrtuje za leto 2026, bodo dosegli 13.284.100 EUR (13.283.200 EUR brez davka iz dobička), kar je 3,1 % več, kot je ocena za leto 2025. Odhodki iz poslovanja predstavljajo 99,8 % vseh odhodkov.

#### Načrtovana struktura odhodkov v letu 2026



### 3.3 Predračunski računovodski izkazi

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

v EUR

|                                                                    | NAČRT<br>2026     | Struk.<br>v % | OCENA<br>2025     | Struk.<br>v % | LETO<br>2024      | Struk.<br>v % | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|--------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|---------------|-------------------|-------------------|
| <b>SREDSTVA</b>                                                    | <b>19.757.548</b> | <b>100,0</b>  | <b>19.721.742</b> | <b>100,0</b>  | <b>20.017.795</b> | <b>100,0</b>  | <b>100,2</b>      | <b>98,7</b>       |
| <b>A. DOLGOROČNA SREDSTVA</b>                                      | <b>18.361.156</b> | <b>92,9</b>   | <b>18.273.976</b> | <b>92,6</b>   | <b>17.892.007</b> | <b>89,3</b>   | <b>100,5</b>      | <b>102,6</b>      |
| I. Neopredmetena sredstva in dolgoročne aktivne časovne razmejitev | 232.175           | 1,2           | 205.141           | 1,0           | 225.979           | 1,1           | 113,2             | 102,7             |
| II. Opredmetena osnovna sredstva                                   | 18.128.981        | 91,7          | 18.068.835        | 91,6          | 17.666.028        | 88,2          | 100,3             | 102,6             |
| 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>1.363.392</b>  | <b>6,9</b>    | <b>1.413.566</b>  | <b>7,2</b>    | <b>1.955.633</b>  | <b>9,8</b>    | <b>96,5</b>       | <b>69,7</b>       |
| I. Sredstva (skupine za odtujitev) za prodajo                      | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| II. Zaloge                                                         | 207.000           | 1,0           | 207.500           | 1,1           | 215.298           | 1,1           | 99,8              | 96,1              |
| III. Kratkoročne finančne naložbe                                  | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| IV. Kratkoročne poslovne terjatve                                  | 805.000           | 4,1           | 770.000           | 3,9           | 781.891           | 3,9           | 104,5             | 103,0             |
| V. Denarna sredstva                                                | 351.392           | 1,8           | 436.066           | 2,2           | 958.444           | 4,8           | 80,6              | 36,7              |
| <b>C. KRATKOROČNE AKTIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | <b>33.000</b>     | <b>0,2</b>    | <b>34.200</b>     | <b>0,2</b>    | <b>170.155</b>    | <b>0,9</b>    | <b>96,5</b>       | <b>19,4</b>       |
| <b>OBVEZNOSTI DO VIROV SREDSTEV</b>                                | <b>19.757.548</b> | <b>100,0</b>  | <b>19.721.742</b> | <b>100,0</b>  | <b>20.017.795</b> | <b>100,0</b>  | <b>100,2</b>      | <b>98,7</b>       |
| <b>A. KAPITAL</b>                                                  | <b>16.871.372</b> | <b>85,4</b>   | <b>16.823.999</b> | <b>85,3</b>   | <b>16.865.824</b> | <b>84,3</b>   | <b>100,3</b>      | <b>100,0</b>      |
| I. Vpoklicani kapital                                              | 5.698.216         | 28,8          | 5.698.216         | 28,9          | 5.698.216         | 28,5          | 100,0             | 100,0             |
| II. Kapitalske rezerve                                             | 6.488.077         | 32,8          | 6.488.077         | 32,9          | 6.488.077         | 32,4          | 100,0             | 100,0             |
| III. Rezerve iz dobička                                            | 3.557.919         | 18,0          | 3.557.919         | 18,1          | 3.557.919         | 17,7          | 100,0             | 100,0             |
| IV. Revalorizacijske rezerve                                       | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| V. Rezerve, nastale zaradi vrednotenja po pošteni vrednosti        | -260.413          | -1,3          | -295.886          | -1,5          | -248.661          | -1,2          | 88,0              | 104,7             |
| VI. Preneseni čisti poslovni izid                                  | 1.375.673         | 7,0           | 1.370.273         | 6,9           | 1.359.257         | 6,8           | 100,4             | 101,2             |
| VII. Čisti poslovni izid poslovnega leta                           | 11.900            | 0,1           | 5.400             | 0,0           | 11.016            | 0,1           | 220,4             | 108,0             |
| <b>B. REZERVACIJE IN DOLGOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>     | <b>1.319.326</b>  | <b>6,7</b>    | <b>1.324.303</b>  | <b>6,7</b>    | <b>1.196.493</b>  | <b>6,0</b>    | <b>99,6</b>       | <b>110,3</b>      |
| <b>C. DOLGOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                    | <b>3.200</b>      | <b>0,0</b>    | <b>15.280</b>     | <b>0,1</b>    | <b>0</b>          | <b>-</b>      | <b>20,9</b>       | <b>-</b>          |
| I. Dolgoročne finančne obveznosti                                  | 3.200             | 0,0           | 15.280            | 0,1           | 0                 | -             | 20,9              | -                 |
| II. Dolgoročne poslovne obveznosti                                 | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| III. Odložene obveznosti za davek                                  | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| <b>Č. KRATKOROČNE OBVEZNOSTI</b>                                   | <b>1.440.650</b>  | <b>7,3</b>    | <b>1.425.160</b>  | <b>7,2</b>    | <b>1.807.606</b>  | <b>9,0</b>    | <b>101,1</b>      | <b>79,7</b>       |
| I. Obveznosti, vključene v skupine za odtujitev                    | 0                 | -             | 0                 | -             | 0                 | -             | -                 | -                 |
| II. Kratkoročne finančne obveznosti                                | 12.150            | 0,1           | 11.560            | 0,1           | 0                 | -             | 105,1             | -                 |
| III. Kratkoročne poslovne obveznosti                               | 1.428.500         | 7,2           | 1.413.600         | 7,2           | 1.807.606         | 9,0           | 101,1             | 79,0              |
| <b>D. KRATKOROČNE PASIVNE ČASOVNE RAZMEJITVE</b>                   | <b>123.000</b>    | <b>0,6</b>    | <b>133.000</b>    | <b>0,7</b>    | <b>147.872</b>    | <b>0,7</b>    | <b>92,5</b>       | <b>83,2</b>       |

Predračunska bilanca stanja na dan 31. 12. 2026 izkazuje 19.757.548 EUR sredstev in obveznosti do virov sredstev, kar je skoraj enako kot je ocena za leto 2025.

V letu 2026 se bodo glede na predhodni leti povečala dolgoročna sredstva na račun kratkoročnih. Konec leta 2026 bo delež dolgoročnih sredstev 92,9 %. Dolgoročna sredstva se bodo v letu 2026 povečala za 0,5 % zaradi novih investicij v opredmetena osnovna sredstva, ki so prikazane v točki 6 tega poslovnega načrta.

Delež kratkoročnih sredstev se bo v strukturi sredstev zmanjšal iz 9,8 % konec leta 2024 na 6,9 % konec leta 2026. Zaradi investiranja v opredmetena osnovna sredstva se bodo zmanjšala denarna sredstva (indeks 36,7 na leto 2024). Načrtovano povečanje kratkoročnih poslovnih terjatev v primerjavi z oceno 2025 je predvsem odraz povečanja prihodkov. Zaloge (materiala in trgovskega blaga) predstavljajo 1 % sredstev.

Kapital družbe bo 31. 12. 2026 znašal 16.871.372 EUR, to je 85,4 % obveznosti do virov sredstev. Sestavni del kapitala je čisti poslovni izid oziroma čisti dobiček, ki je v letu 2026 načrtovan v znesku 11.900 EUR.

Med obveznostmi do virov sredstev načrtujemo za 1.319.326 EUR rezervacij in dolgoročnih pasivnih časovnih razmejitev, kar je 10,3 % več kot v letu 2024. Povečanje rezervacij za odpravnine zaposlenih ob upokojitvi in za jubilejne nagrade je načrtovano na podlagi aktuarskega izračuna.

Delež kratkoročnih obveznosti v obveznostih do virov sredstev bo konec leta 2026 znašal 7,3 %. Kratkoročne poslovne obveznosti vključujejo kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev, kratkoročne poslovne obveznosti na podlagi predujmov (vnaprej plačane storitve oziroma blago) in druge kratkoročne poslovne obveznosti (do zaposlenih, do države idr.). Družba načrtuje, da bodo predujmi in kratkoročne poslovne obveznosti do dobaviteljev konec leta 2026 znašale 798.000 EUR, druge kratkoročne poslovne obveznosti pa 630.500 EUR.

Kratkoročne pasivne časovne razmejitve vključujejo odložene prihodke za vnaprej plačane večletne grobnine in vnaprej vračunane stroške za neizkoriščene dopuste.

### 3.3.2 Predračunski izkaz poslovnega izida družbe

v EUR

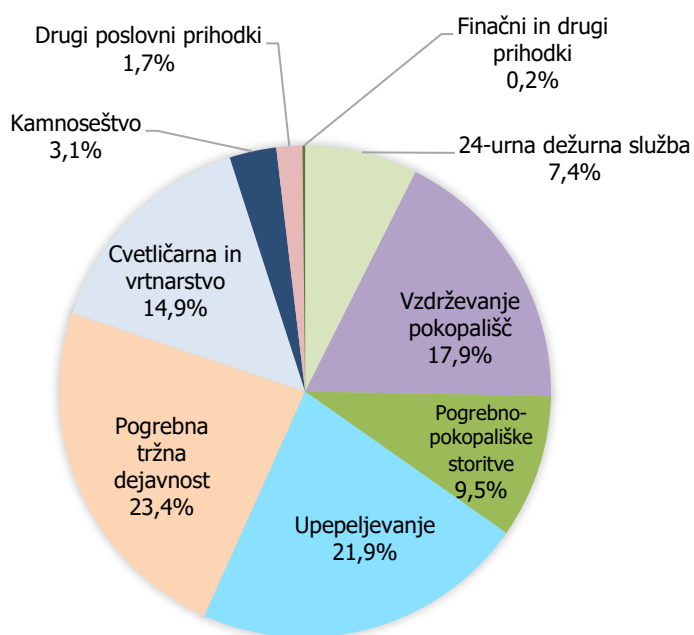
|                                                                                                      | NAČRT<br>2026     | OCENA<br>2025     | LETO<br>2024      | Indeks<br>N2026<br>/O2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>                                                                  | <b>13.045.800</b> | <b>12.637.100</b> | <b>12.589.013</b> | <b>103,2</b>              | <b>103,6</b>                |
| b) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe        | 4.595.700         | 4.445.900         | 4.118.199         | 103,4                     | 111,6                       |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem druge dejavnosti                | 8.433.400         | 8.174.500         | 8.454.869         | 103,2                     | 99,7                        |
| d) Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu                                                           | 16.700            | 16.700            | 15.945            | 100,0                     | 104,7                       |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>                         | <b>227.000</b>    | <b>229.600</b>    | <b>214.671</b>    | <b>98,9</b>               | <b>105,7</b>                |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore                                                    | 112.300           | 109.900           | 112.957           | 102,2                     | 99,4                        |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine                             | 13.600            | 13.842            | 13.808            | 98,3                      | 98,5                        |
| b) Drugi prihodki iz naslova državne podpore                                                         | 98.700            | 96.058            | 99.149            | 102,8                     | 99,5                        |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)                                        | 114.700           | 119.700           | 101.714           | 95,8                      | 112,8                       |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>                                                       | <b>6.217.600</b>  | <b>6.058.300</b>  | <b>6.238.830</b>  | <b>102,6</b>              | <b>99,7</b>                 |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala                | 1.792.900         | 1.766.400         | 1.902.565         | 101,5                     | 94,2                        |
| b.2) Stroški storitev                                                                                | 4.424.700         | 4.291.900         | 4.336.265         | 103,1                     | 102,0                       |
| <b>6. Stroški dela</b>                                                                               | <b>5.749.500</b>  | <b>5.532.700</b>  | <b>5.317.894</b>  | <b>103,9</b>              | <b>108,1</b>                |
| a) Stroški plač                                                                                      | 3.986.200         | 3.816.300         | 3.589.009         | 104,5                     | 111,1                       |
| b) Stroški socialnih zavarovanj                                                                      | 790.400           | 759.200           | 715.717           | 104,1                     | 110,4                       |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj                                                                 | 480.000           | 462.200           | 440.818           | 103,9                     | 108,9                       |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj                                                              | 310.400           | 297.000           | 274.899           | 104,5                     | 112,9                       |
| c) Drugi stroški dela                                                                                | 972.900           | 957.200           | 1.013.168         | 101,6                     | 96,0                        |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>                                                                           | <b>1.248.300</b>  | <b>1.222.600</b>  | <b>1.206.095</b>  | <b>102,1</b>              | <b>103,5</b>                |
| a) Amortizacija                                                                                      | 1.177.500         | 1.160.500         | 1.142.146         | 101,5                     | 103,1                       |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih | 10.000            | 0                 | 1.115             | -                         | -                           |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih                                          | 60.800            | 62.100            | 62.834            | 97,9                      | 96,8                        |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>                                                                     | <b>38.700</b>     | <b>39.200</b>     | <b>26.594</b>     | <b>98,7</b>               | <b>145,5</b>                |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>                                                        | <b>8.100</b>      | <b>8.744</b>      | <b>10.185</b>     | <b>92,6</b>               | <b>79,5</b>                 |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                         | 8.100             | 8.744             | 10.185            | 92,6                      | 79,5                        |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>                                                   | <b>6.300</b>      | <b>7.406</b>      | <b>12.026</b>     | <b>85,1</b>               | <b>52,4</b>                 |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev                                                           | 6.300             | 7.406             | 12.026            | 85,1                      | 52,4                        |
| <b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>                                                  | <b>1.250</b>      | <b>1.169</b>      | <b>147</b>        | <b>106,9</b>              | <b>-</b>                    |
| č) Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti                                                   | 1.250             | 1.169             | 147               | 106,9                     | -                           |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>                                                  | <b>19.050</b>     | <b>24.231</b>     | <b>15.574</b>     | <b>78,6</b>               | <b>122,3</b>                |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti                                                   | 19.050            | 24.221            | 15.534            | 78,7                      | 122,6                       |
| <b>15. Drugi prihodki</b>                                                                            | <b>8.800</b>      | <b>10.150</b>     | <b>20.689</b>     | <b>86,7</b>               | <b>42,5</b>                 |
| <b>16. Drugi odhodki</b>                                                                             | <b>8.800</b>      | <b>9.000</b>      | <b>30.434</b>     | <b>97,8</b>               | <b>28,9</b>                 |
| <b>17. Davek iz dobička</b>                                                                          | <b>900</b>        | <b>400</b>        | <b>0</b>          | <b>225,0</b>              | <b>-</b>                    |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA</b>                                                  | <b>11.900</b>     | <b>5.400</b>      | <b>11.016</b>     | <b>220,4</b>              | <b>108,0</b>                |
| Povprečno število zaposlenih iz ur                                                                   | 114,0             | 114,8             | 112,5             | 101,3                     | 99,3                        |

Predračunski izkaz poslovnega izida družbe ŽALE za leto 2026 izkazuje 13.296.000 EUR vseh prihodkov in 11.900 EUR čistega dobička.

## ➤ Prihodki

Za leto 2026 družba načrtuje 13.296.000 EUR celotnih prihodkov, kar je 3,1 % več kot je ocena 2025 in hkrati 3,5 % več kot v letu 2024. Družba načrtuje, da bo v letu 2026 s prihodki od prodaje ustvarila 98,1 % vseh prihodkov, delež drugih poslovnih prihodkov bo 1,7 %, delež finančnih in drugih prihodkov pa 0,2 %. Načrtovani čisti prihodki od prodaje bodo v letu 2026 13.045.800 EUR, to je 3,2 % več, kot je ocena za leto 2025 in 3,6 % več, kot je bila realizacija v letu 2024.

### Načrtovana struktura prihodkov po dejavnosti za leto 2026



Družba načrtuje, da bo v letu 2026 dosegla 227.000 EUR drugih poslovnih prihodkov, ki vključujejo prihodke iz naslova dotacij za OOS, prihodke iz naslova vzpodbud za zaposlovanje invalidov, državne pomoči, ki se nanašajo na refundacije bolezni, prihodke od odprave rezervacij ter prevrednotovalne poslovne prihodke pri osnovnih in obratnih sredstvih.

Finančni prihodki (obresti od depozitov in kreditov, popusti za predčasna plačila in zamudne obresti za nepravčasno plačane terjatve) so načrtovani v višini 14.400 EUR, drugi prihodki družbe (odškodnine, izterjane in predhodno že odpisane terjatve idr.) pa v višini 8.800 EUR.

Družba načrtuje, da bo v letu 2026 z izvajanjem GJS 24-urne dežurne službe dosegla 1.001.200 EUR prihodkov, to je 7,5 % prihodkov družbe, z upravljanjem pokopališč (vzdrževanje pokopališč in pokopališko-pogrebno moštvo) 3.799.100 EUR, to je 28,6 % prihodkov družbe in s tržno dejavnostjo (pogrebna tržna dejavnost, upepeljevanje, cvetličarna z vrtnarstvom in kamnoseštvo) 8.495.700 EUR, to je 63,9 % prihodkov družbe.

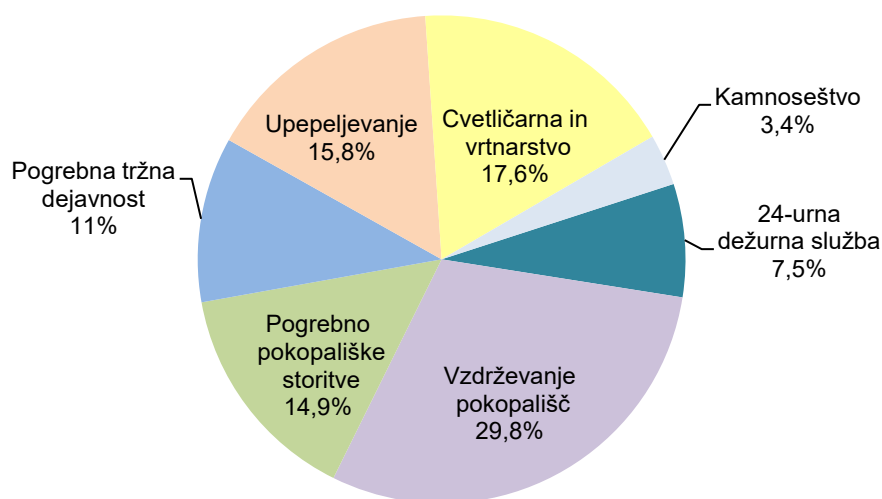
### ➤ Stroški in odhodki

Stroški in odhodki poslovanja so za leto 2026 načrtovani skladno z izhodišči, opredeljenimi v poglavju 3.1 ter ob upoštevanju fizičnega obsega poslovanja in drugih specifik v poslovanju (komisijska prodaja blaga, nakupne navade idr.).

Celotni odhodki bodo v letu 2026 dosegli 13.284.100 EUR, to je 3,1 % več kot znaša ocena za leto 2025 in 3,5 % več, kot so bili odhodki v letu 2024.

Družba načrtuje v letu 2026 odhodke pred davkom iz dobička v znesku 13.283.200 EUR, od tega bo delež odhodkov za izvajanje GJS 24-urne dežurne službe 7,5 % (995.500 EUR), delež odhodkov upravljanja pokopališč 44,7 % (5.934.400 EUR) in delež odhodkov tržnih dejavnosti 47,8 % (6.353.300 EUR).

#### Načrtovana struktura poslovnih odhodkov po dejavnostih v letu 2026



### ➤ Stroški blaga, materiala in storitev

Nabavna vrednost prodanega blaga je v letu 2026 načrtovana v višini 1.136.700 EUR, to 2,1 % manj kot je ocena 2025 in 6,6 % manj kot v letu 2024. Nabavna vrednost prodanega blaga predstavlja 8,6 % v strukturi odhodkov.

Stroški materiala so v letu 2026 načrtovani v znesku 656.200 EUR, to je 8,4 % več kot je ocena 2025. Najpomembnejši delež med stroški materiala predstavlja strošek energije, ki je 51,2 %.

Stroški storitev, ki v strukturi odhodkov predstavljajo 33,3 % (to je 4.424.700 EUR), bodo v letu 2026 predvidoma 3,1 % večji, kot je ocena za leto 2025.

#### ➤ Stroški dela

Plače in druge prejemke zaposlenih družba izplačuje v skladu s Kolektivno pogodbo komunalnih dejavnosti, podjetniško kolektivno pogodbo in drugimi veljavnimi predpisi. Stroški dela bodo v letu 2026 znašali 5.749.500 EUR, to je 43,3 % vseh odhodkov. Stroški plač so za leto 2026 načrtovani v znesku 3.986.200 EUR, to je 4,5 % več, kot je ocena za leto 2025 in 11,1 % več, kot so znašali v letu 2024. V načrtu za leto 2026 je upoštevano 5 % povečanje plač s 1. 1. 2026.

Med stroški plač se evidentirajo tudi stroški nadomestil plač, ki so refundirani iz sredstev ZZZS in drugih virov.

Drugi stroški dela vključujejo regres za letni dopust, povračilo stroškov za prevoz na delo in z dela, povračilo za prehrano, rezervacije za jubilejne nagrade in odpravnine ob upokojitvi ter druge prejemke.

Regres za leto 2026 je načrtovan v višini 100 % povprečne mesečne plače v RS na zaposlenega (2.830,97 EUR).

#### ➤ Odpisi vrednosti

Stroški amortizacije so načrtovani v znesku 1.177.500 EUR, kar je 1,5 % več, kot je ocena 2025. Delež amortizacije v strukturi odhodkov je 8,9 %.

Družba načrtuje v letu 2026 za 70.800 EUR prevrednotovalnih poslovnih odhodkov (odpisi osnovnih sredstev in popravki vrednosti terjatev do kupcev).

#### ➤ Drugi poslovni odhodki

Za leto 2026 so načrtovani drugi poslovni odhodki (nadomestilo za uporabo stavbnega zemljišča, članarine, stroški rekreacije zaposlenih in drugi stroški) v višini 38.700 EUR.

#### ➤ Finančni odhodki in drugi odhodki

Finančni odhodki in drugi odhodki (obresti od aktuarskega izračuna, donacije idr.) so načrtovani v znesku 29.100 EUR.

### 3.3.3 Predračunski izkaz poslovnega izida po dejavnostih

#### ➤ Predračunski izkaz poslovnega izida 24-urne dežurne službe

v EUR

|                                                                                                      | NAČRT<br>2026  | OCENA<br>2025  | LETO<br>2024   | Indeks<br>N2026<br>/O2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|---------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>                                                                  | <b>985.500</b> | <b>928.400</b> | <b>860.981</b> | <b>106,2</b>              | <b>114,5</b>                |
| b) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe        | 984.700        | 927.700        | 860.296        | 106,1                     | 114,5                       |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem druge dejavnosti                | 800            | 700            | 685            | 114,3                     | 116,8                       |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>                         | <b>14.900</b>  | <b>15.800</b>  | <b>26.291</b>  | <b>94,3</b>               | <b>56,7</b>                 |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore                                                    | 3.200          | 2.200          | 9.225          | 145,5                     | 34,7                        |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine                             | 300            | 300            | 323            | 100,0                     | 92,9                        |
| b) Drugi prihodki iz naslova državne podpore                                                         | 2.900          | 1.900          | 8.902          | 152,6                     | 32,6                        |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)                                        | 11.700         | 13.600         | 17.066         | 86,0                      | 68,6                        |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>                                                       | <b>278.200</b> | <b>259.400</b> | <b>288.918</b> | <b>107,2</b>              | <b>96,3</b>                 |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala                | 85.500         | 74.800         | 88.402         | 114,3                     | 96,7                        |
| b.2) Stroški storitev                                                                                | 192.700        | 184.600        | 200.516        | 104,4                     | 96,1                        |
| <b>6. Stroški dela</b>                                                                               | <b>644.400</b> | <b>613.400</b> | <b>595.432</b> | <b>105,1</b>              | <b>108,2</b>                |
| a) Stroški plač                                                                                      | 467.500        | 444.200        | 422.965        | 105,2                     | 110,5                       |
| b) Stroški socialnih zavarovanj                                                                      | 89.200         | 85.000         | 80.782         | 104,9                     | 110,4                       |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj                                                                 | 52.700         | 50.400         | 48.768         | 104,6                     | 108,1                       |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj                                                              | 36.500         | 34.600         | 32.014         | 105,5                     | 114,0                       |
| c) Drugi stroški dela                                                                                | 87.700         | 84.200         | 91.685         | 104,2                     | 95,7                        |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>                                                                           | <b>67.200</b>  | <b>62.100</b>  | <b>61.559</b>  | <b>108,2</b>              | <b>109,2</b>                |
| a) Amortizacija                                                                                      | 64.300         | 60.100         | 58.750         | 107,0                     | 109,4                       |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih | 900            | 0              | 90             | -                         | -                           |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih                                          | 2.000          | 2.000          | 2.719          | 100,0                     | 73,6                        |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>                                                                     | <b>3.200</b>   | <b>3.200</b>   | <b>2.324</b>   | <b>100,0</b>              | <b>137,7</b>                |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>                                                        | <b>680</b>     | <b>785</b>     | <b>947</b>     | <b>86,6</b>               | <b>71,8</b>                 |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                         | 680            | 785            | 947            | 86,6                      | 71,8                        |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>                                                   | <b>20</b>      | <b>15</b>      | <b>163</b>     | <b>133,3</b>              | <b>12,3</b>                 |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev                                                           | 20             | 15             | 163            | 133,3                     | 12,3                        |
| <b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>                                                  | <b>100</b>     | <b>120</b>     | <b>14</b>      | <b>83,3</b>               | <b>714,3</b>                |
| č) Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti                                                   | 100            | 120            | 14             | 83,3                      | 714,3                       |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>                                                  | <b>1.600</b>   | <b>2.180</b>   | <b>1.448</b>   | <b>73,4</b>               | <b>110,5</b>                |
| b) Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti                             | 0              | 0              | 4              | -                         | 0,0                         |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti                                                   | 1.600          | 2.180          | 1.444          | 73,4                      | 110,8                       |
| <b>15. Drugi prihodki</b>                                                                            | <b>100</b>     | <b>100</b>     | <b>39</b>      | <b>100,0</b>              | <b>256,4</b>                |
| <b>16. Drugi odhodki</b>                                                                             | <b>800</b>     | <b>800</b>     | <b>2.775</b>   | <b>100,0</b>              | <b>28,8</b>                 |
| <b>17. Davek iz dobička</b>                                                                          | <b>100</b>     | <b>0</b>       | <b>0</b>       | <b>-</b>                  | <b>-</b>                    |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA</b>                                                  | <b>5.600</b>   | <b>3.900</b>   | <b>-64.049</b> | <b>143,6</b>              | <b>-</b>                    |

➤ **Predračunski izkaz poslovnega izida upravljanja pokopališč**

v EUR

|                                                                                                      | NAČRT<br>2026     | OCENA<br>2025     | LETO<br>2024      | Indeks<br>N2026<br>/O2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|---------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>                                                                  | <b>3.634.800</b>  | <b>3.542.000</b>  | <b>3.290.260</b>  | <b>102,6</b>              | <b>110,5</b>                |
| b) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem gospodarske javne službe        | 3.611.000         | 3.518.200         | 3.257.903         | 102,6                     | 110,8                       |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem druge dejavnosti                | 7.100             | 7.100             | 16.412            | 100,0                     | 43,3                        |
| d) Čisti prihodki od prodaje na tujem trgu                                                           | 16.700            | 16.700            | 15.945            | 100,0                     | 104,7                       |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>                         | <b>151.400</b>    | <b>142.700</b>    | <b>129.444</b>    | <b>106,1</b>              | <b>117,0</b>                |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore                                                    | 69.200            | 65.800            | 73.320            | 105,2                     | 94,4                        |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine                             | 12.100            | 12.171            | 12.114            | 99,4                      | 99,9                        |
| b) Drugi prihodki iz naslova državne podpore                                                         | 57.100            | 53.629            | 61.206            | 106,5                     | 93,3                        |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)                                        | 82.200            | 76.900            | 56.124            | 106,9                     | 146,5                       |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>                                                       | <b>2.243.500</b>  | <b>2.156.700</b>  | <b>2.375.882</b>  | <b>104,0</b>              | <b>94,4</b>                 |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala                | 134.800           | 112.500           | 197.098           | 119,8                     | 68,4                        |
| b.2) Stroški storitev                                                                                | 2.108.700         | 2.044.200         | 2.178.784         | 103,2                     | 96,8                        |
| <b>6. Stroški dela</b>                                                                               | <b>2.894.500</b>  | <b>2.783.900</b>  | <b>2.657.171</b>  | <b>104,0</b>              | <b>108,9</b>                |
| a) Stroški plač                                                                                      | 1.967.800         | 1.880.400         | 1.752.625         | 104,6                     | 112,3                       |
| b) Stroški socialnih zavarovanj                                                                      | 397.300           | 381.200           | 353.869           | 104,2                     | 112,3                       |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj                                                                 | 242.200           | 233.000           | 217.873           | 103,9                     | 111,2                       |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj                                                              | 155.100           | 148.200           | 135.996           | 104,7                     | 114,0                       |
| c) Drugi stroški dela                                                                                | 529.400           | 522.300           | 550.677           | 101,4                     | 96,1                        |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>                                                                           | <b>762.900</b>    | <b>809.600</b>    | <b>796.970</b>    | <b>94,2</b>               | <b>95,7</b>                 |
| a) Amortizacija                                                                                      | 724.700           | 774.600           | 764.408           | 93,6                      | 94,8                        |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih | 5.100             | 0                 | 545               | -                         | 935,8                       |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih                                          | 33.100            | 35.000            | 32.017            | 94,6                      | 103,4                       |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>                                                                     | <b>18.400</b>     | <b>18.600</b>     | <b>13.328</b>     | <b>98,9</b>               | <b>138,1</b>                |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>                                                        | <b>4.050</b>      | <b>4.493</b>      | <b>5.215</b>      | <b>90,1</b>               | <b>77,7</b>                 |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                         | 4.050             | 4.493             | 5.215             | 90,1                      | 77,7                        |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>                                                   | <b>2.450</b>      | <b>3.407</b>      | <b>5.629</b>      | <b>71,9</b>               | <b>43,5</b>                 |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev                                                           | 2.450             | 3.407             | 5.629             | 71,9                      | 43,5                        |
| <b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>                                                  | <b>700</b>        | <b>606</b>        | <b>75</b>         | <b>115,5</b>              | <b>933,3</b>                |
| č) Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti                                                   | 700               | 606               | 75                | 115,5                     | 933,3                       |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>                                                  | <b>9.900</b>      | <b>12.444</b>     | <b>7.974</b>      | <b>79,6</b>               | <b>124,2</b>                |
| b) Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti                             | 0                 | 3                 | 20                | 0,0                       | 0,0                         |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti                                                   | 9.900             | 12.441            | 7.954             | 79,6                      | 124,5                       |
| <b>15. Drugi prihodki</b>                                                                            | <b>6.400</b>      | <b>6.800</b>      | <b>17.113</b>     | <b>94,1</b>               | <b>37,4</b>                 |
| <b>16. Drugi odhodki</b>                                                                             | <b>4.500</b>      | <b>4.550</b>      | <b>15.514</b>     | <b>98,9</b>               | <b>29,0</b>                 |
| <b>17. Davek iz dobička</b>                                                                          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>0</b>          | <b>-</b>                  | <b>-</b>                    |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA</b>                                                  | <b>-2.135.300</b> | <b>-2.087.000</b> | <b>-2.419.253</b> | <b>102,3</b>              | <b>88,3</b>                 |

➤ **Predračunski izkaz poslovnega izida tržnih dejavnosti**

v EUR

|                                                                                                      | NAČRT<br>2026    | OCENA<br>2025    | LETO<br>2024     | Indeks<br>N2026<br>/O2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|---------------------------|-----------------------------|
| <b>1. Čisti prihodki od prodaje</b>                                                                  | <b>8.425.500</b> | <b>8.166.700</b> | <b>8.437.772</b> | <b>103,2</b>              | <b>99,9</b>                 |
| č) Čisti prihodki od prodaje na domačem trgu doseženi z opravljanjem druge dejavnosti                | 8.425.500        | 8.166.700        | 8.437.772        | 103,2                     | 99,9                        |
| <b>4. Drugi poslovni prihodki (s prevrednotovalnimi poslovnimi prihodki)</b>                         | <b>60.700</b>    | <b>71.100</b>    | <b>58.936</b>    | <b>85,4</b>               | <b>103,0</b>                |
| 4.1. Prihodki iz naslova državne/občinske podpore                                                    | 39.900           | 41.900           | 30.412           | 95,2                      | 131,2                       |
| a) Prihodki iz naslova dotacij za pridobitev osnovnih sredstev od občine                             | 1.200            | 1.371            | 1.371            | 87,5                      | 87,5                        |
| b) Drugi prihodki iz naslova državne podpore                                                         | 38.700           | 40.529           | 29.041           | 95,5                      | 133,3                       |
| 4.2. Drugi poslovni prihodki (s prevrednot. poslov. prihodki)                                        | 20.800           | 29.200           | 28.524           | 71,2                      | 72,9                        |
| <b>5. Stroški blaga, materiala in storitev</b>                                                       | <b>3.695.900</b> | <b>3.642.200</b> | <b>3.574.030</b> | <b>101,5</b>              | <b>103,4</b>                |
| a.2) Nabavna vrednost prodanega blaga in materiala ter stroški porabljenega materiala                | 1.572.600        | 1.579.100        | 1.617.065        | 99,6                      | 97,3                        |
| b.2) Stroški storitev                                                                                | 2.123.300        | 2.063.100        | 1.956.965        | 102,9                     | 108,5                       |
| <b>6. Stroški dela</b>                                                                               | <b>2.210.600</b> | <b>2.135.400</b> | <b>2.065.291</b> | <b>103,5</b>              | <b>107,0</b>                |
| a) Stroški plač                                                                                      | 1.550.900        | 1.491.700        | 1.413.419        | 104,0                     | 109,7                       |
| b) Stroški socialnih zavarovanj                                                                      | 303.900          | 293.000          | 281.066          | 103,7                     | 108,1                       |
| b.1) Stroški pokojninskih zavarovanj                                                                 | 185.100          | 178.800          | 174.177          | 103,5                     | 106,3                       |
| b.2) Drugi stroški socialnih zavarovanj                                                              | 118.800          | 114.200          | 106.889          | 104,0                     | 111,1                       |
| c) Drugi stroški dela                                                                                | 355.800          | 350.700          | 370.806          | 101,5                     | 96,0                        |
| <b>7. Odpisi vrednosti</b>                                                                           | <b>418.200</b>   | <b>350.900</b>   | <b>347.566</b>   | <b>119,2</b>              | <b>120,3</b>                |
| a) Amortizacija                                                                                      | 388.500          | 325.800          | 318.988          | 119,2                     | 121,8                       |
| b) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri neopredmetenih sredstvih in opredmetenih osnovnih sredstvih | 4.000            | 0                | 480              | -                         | 833,3                       |
| c) Prevrednotovalni poslovni odhodki pri obratnih sredstvih                                          | 25.700           | 25.100           | 28.098           | 102,4                     | 91,5                        |
| <b>8. Drugi poslovni odhodki</b>                                                                     | <b>17.100</b>    | <b>17.400</b>    | <b>10.942</b>    | <b>98,3</b>               | <b>156,3</b>                |
| <b>10. Finančni prihodki iz danih posojil</b>                                                        | <b>3.370</b>     | <b>3.466</b>     | <b>4.023</b>     | <b>97,2</b>               | <b>83,8</b>                 |
| b.2) Finančni prihodki iz posojil, povezani z opravljanjem drugih dejavnosti                         | 3.370            | 3.466            | 4.023            | 97,2                      | 83,8                        |
| <b>11. Finančni prihodki iz poslovnih terjatev</b>                                                   | <b>3.830</b>     | <b>3.984</b>     | <b>6.234</b>     | <b>96,1</b>               | <b>61,4</b>                 |
| b) Finančni prihodki iz poslovnih terjatev                                                           | 3.830            | 3.984            | 6.234            | 96,1                      | 61,4                        |
| <b>13. Finančni odhodki iz finančnih obveznosti</b>                                                  | <b>450</b>       | <b>443</b>       | <b>58</b>        | <b>101,6</b>              | <b>775,9</b>                |
| č) Finančni odhodki iz drugih finančnih obveznosti                                                   | 450              | 443              | 58               | 101,6                     | 775,9                       |
| <b>14. Finančni odhodki iz poslovnih obveznosti</b>                                                  | <b>7.550</b>     | <b>9.607</b>     | <b>6.152</b>     | <b>78,6</b>               | <b>122,7</b>                |
| b) Finančni odhodki iz obveznosti do dobaviteljev in meničnih obveznosti                             | 0                | 7                | 16               | 0,0                       | 0,0                         |
| c) Finančni odhodki iz drugih poslovnih obveznosti                                                   | 7.550            | 9.600            | 6.136            | 78,6                      | 123,0                       |
| <b>15. Drugi prihodki</b>                                                                            | <b>2.300</b>     | <b>3.250</b>     | <b>3.537</b>     | <b>70,8</b>               | <b>65,0</b>                 |
| <b>16. Drugi odhodki</b>                                                                             | <b>3.500</b>     | <b>3.650</b>     | <b>12.145</b>    | <b>95,9</b>               | <b>28,8</b>                 |
| <b>17. Davek iz dobička</b>                                                                          | <b>800</b>       | <b>400</b>       | <b>0</b>         | <b>200,0</b>              | <b>-</b>                    |
| <b>19. ČISTI POSLOVNI IZID OBRAČUNSKEGA OBDOBJA</b>                                                  | <b>2.141.600</b> | <b>2.088.500</b> | <b>2.494.318</b> | <b>102,5</b>              | <b>85,9</b>                 |

### 3.3.4 Predračunski izkaz denarnih tokov družbe

v EUR

|                                                                                                                                                                  | NAČRT<br>2026     | OCENA<br>2025     | LETO<br>2024      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <b>A. DENARNI TOKOVI PRI POSLOVANJU</b>                                                                                                                          |                   |                   |                   |
| <b>a) Postavke izkaza poslovnega izida</b>                                                                                                                       | <b>1.201.600</b>  | <b>1.158.641</b>  | <b>1.143.123</b>  |
| Poslovni prihodki (razen za prevrednotenje) in finančni prihodki iz poslovnih terjatev                                                                           | 13.287.900        | 12.885.594        | 12.836.399        |
| Poslovni odhodki brez amortizacije (razen za prevrednotenje) in finančni odhodki iz poslovnih obveznosti                                                         | -12.085.400       | -11.726.553       | -11.693.276       |
| Davki iz dobička in drugi davki, ki niso zajeti v poslovnih odhodkih                                                                                             | -900              | -400              | 0                 |
| <b>b) Sprememba čistih obratnih sredstev (in časovnih razmejitev, rezervacij ter odloženih terjatev in obveznosti za davek) poslovnih postavk bilance stanja</b> | <b>-33.377</b>    | <b>-172.809</b>   | <b>-44.667</b>    |
| Začetne manj končne poslovne terjatve                                                                                                                            | -35.000           | 11.891            | -172.719          |
| Začetne manj končne aktivne časovne razmejitve                                                                                                                   | 1.200             | 135.794           | -144.279          |
| Začetne manj končne zaloge                                                                                                                                       | 500               | 7.798             | 13.069            |
| Končni manj začetni poslovni dolgovi                                                                                                                             | 14.900            | -394.005          | 215.275           |
| Končne manj začetne pasivne časovne razmejitve in rezervacije                                                                                                    | -14.977           | 65.713            | 43.987            |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri poslovanju</b>                                                                                                    | <b>1.168.223</b>  | <b>985.832</b>    | <b>1.098.456</b>  |
| <b>B. DENARNI TOKOVI PRI INVESTIRANJU</b>                                                                                                                        |                   |                   |                   |
| <b>a) Prejemki pri investiranju</b>                                                                                                                              | <b>8.100</b>      | <b>1.007.406</b>  | <b>2.310.185</b>  |
| Prejemki od dobljenih obresti in deležev v dobičku drugih, ki se nanašajo na investiranje                                                                        | 8.100             | 7.406             | 10.185            |
| Prejemki od odtujitve finančnih naložb                                                                                                                           | 0                 | 1.000.000         | 2.300.000         |
| <b>b) Izdatki pri investiranju</b>                                                                                                                               | <b>-1.272.900</b> | <b>-2.542.455</b> | <b>-3.408.231</b> |
| Izdatki za pridobitev neopredmetenih sredstev                                                                                                                    | -82.334           | -23.676           | -42.639           |
| Izdatki za pridobitev opredmetenih osnovnih sredstev                                                                                                             | -1.182.346        | -1.518.779        | -2.365.592        |
| Izdatki za pridobitev finančnih naložb                                                                                                                           | -8.220            | -1.000.000        | -1.000.000        |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri investiranju</b>                                                                                                  | <b>-1.264.800</b> | <b>-1.535.049</b> | <b>-1.098.046</b> |
| <b>C. DENARNI TOKOVI PRI FINANCIRANJU</b>                                                                                                                        |                   |                   |                   |
| <b>a) Prejemki pri financiranju</b>                                                                                                                              | <b>23.983</b>     | <b>0</b>          | <b>0</b>          |
| <b>b) Izdatki pri financiranju</b>                                                                                                                               | <b>-12.080</b>    | <b>26.839</b>     | <b>-10.661</b>    |
| Izdatki za dane obresti, ki se nanašajo na financiranje                                                                                                          | -20.300           | -147              | -147              |
| Izdatki za odplačila finančnih obveznosti                                                                                                                        | 8.220             | 26.986            | -10.514           |
| <b>c) Pozitivni ali negativni denarni izid pri financiranju</b>                                                                                                  | <b>11.903</b>     | <b>26.839</b>     | <b>-10.661</b>    |
| <b>Č. KONČNO STANJE DENARNIH SREDSTEV</b>                                                                                                                        | <b>351.392</b>    | <b>436.066</b>    | <b>958.444</b>    |
| x) Denarni izid v obdobju (seštevek denarnih izidov Ac, Bc in Cc)                                                                                                | -84.674           | -522.378          | -10.251           |
| y) Začetno stanje denarnih sredstev                                                                                                                              | 436.066           | 958.444           | 968.695           |

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 s prilagoditvami postavk prihodkov in odhodkov iz izkaza poslovnega izida s spremembami čistih obratnih sredstev, časovnih razmejitev in rezervacij v obdobju ter iz poslovnih knjig družbe (za denarne tokove pri investiranju in financiranju). Predračunski izkaz denarnih tokov kaže, da bo družba v letu 2026 ustvarila pozitivni denarni izid pri poslovanju in financiranju ter negativni pri investiranju.

### 3.3.5 Predračunski izkaz gibanja kapitala družbe

#### ➤ Ocenjeni izkaz gibanja kapitala za leto 2025

v EUR

|                                                                                                                   | Vpoklicani kapital | Kapitalske rezerve | Rezerve iz dobička |                          | Rezerve nastale zaradi vrednotenja po poštenu 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>-248.661</b>                                         | <b>1.359.257</b>              | <b>11.016</b>                       | <b>16.865.824</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>-248.661</b>                                         | <b>1.359.257</b>              | <b>11.016</b>                       | <b>16.865.824</b> |
| <b>B.2. Celotni vseobsegajoči donos poročevalskega obdobja</b>                                                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>-47.225</b>                                          | <b>0</b>                      | <b>5.400</b>                        | <b>-41.825</b>    |
| a) Vnos čistega poslovnega izida poročevalskega obdobja                                                           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | 0                                                       | 0                             | 5.400                               | <b>5.400</b>      |
| d) Druge sestavine vseobsegajočega donosa poroč. obdobja                                                          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | -47.225                                                 | 0                             | 0                                   | <b>-47.225</b>    |
| <b>B.3. Spremembe v kapitalu</b>                                                                                  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>0</b>                                                | <b>11.016</b>                 | <b>-11.016</b>                      | <b>0</b>          |
| a) Razporeditev preostalega dela čistega dobička primerjalnega poročevalskega obdobja na druge sestavine kapitala | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | 0                                                       | 11.016                        | -11.016                             | <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>-295.886</b>                                         | <b>1.370.273</b>              | <b>5.400</b>                        | <b>16.823.999</b> |

#### ➤ Predračunski izkaz gibanja kapitala za leto 2026

v EUR

|                                                                                                                   | Vpoklicani kapital | Kapitalske rezerve | Rezerve iz dobička |                          | Rezerve nastale zaradi vrednotenja po poštenu 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>-295.886</b>                                         | <b>1.370.273</b>              | <b>5.400</b>                        | <b>16.823.999</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>-295.886</b>                                         | <b>1.370.273</b>              | <b>5.400</b>                        | <b>16.823.999</b> |
| <b>B.2. Celotni vseobsegajoči donos poročevalskega obdobja</b>                                                    | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>35.473</b>                                           | <b>0</b>                      | <b>11.900</b>                       | <b>47.373</b>     |
| a) Vnos čistega poslovnega izida poročevalskega obdobja                                                           | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | 0                                                       | 0                             | 11.900                              | <b>11.900</b>     |
| d) Druge sestavine vseobsegajočega donosa poroč. obdobja                                                          | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | 35.473                                                  | 0                             | 0                                   | <b>35.473</b>     |
| <b>B.3. Spremembe v kapitalu</b>                                                                                  | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>           | <b>0</b>                 | <b>0</b>                                                | <b>5.400</b>                  | <b>-5.400</b>                       | <b>0</b>          |
| a) Razporeditev preostalega dela čistega dobička primerjalnega poročevalskega obdobja na druge sestavine kapitala | 0                  | 0                  | 0                  | 0                        | 0                                                       | 5.400                         | -5.400                              | <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>-260.413</b>                                         | <b>1.375.673</b>              | <b>11.900</b>                       | <b>16.871.372</b> |

### 3.3.6 Predračunski kazalniki poslovanja in finančnega stanja družbe

| Kazalniki poslovanja in finančnega ustroja                                     | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|--------------|
| <b>Temeljni kazalniki financiranja</b>                                         |               |               |              |
| Delež lastniškega financiranja (v %)                                           | 85,39         | 85,31         | 84,25        |
| Delež dolgoročnega financiranja (v %)                                          | 92,09         | 92,10         | 90,23        |
| <b>Temeljni kazalniki investiranja</b>                                         |               |               |              |
| Delež osnovnih sredstev v sredstvih (v %)                                      | 92,93         | 92,66         | 89,38        |
| Delež dolgoročnih sredstev v sredstvih (v %)                                   | 92,93         | 92,66         | 89,38        |
| <b>Temeljni kazalniki vodoravne finančne sestave</b>                           |               |               |              |
| Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev                             | 0,92          | 0,92          | 0,94         |
| Hitri koeficient (koeficient neposredne pokritosti kratkoročnih obveznosti)    | 0,24          | 0,31          | 0,53         |
| Pospešeni koeficient (koeficient pospešene pokritosti kratkoročnih obveznosti) | 0,80          | 0,85          | 0,96         |
| Kratkoročni koeficient (Kratkoročna pokritost kratkoročnih obveznosti)         | 0,95          | 0,99          | 1,08         |
| <b>Temeljni kazalniki gospodarnosti</b>                                        |               |               |              |
| Koeficient gospodarnosti poslovanja                                            | 1,00          | 1,00          | 1,00         |
| <b>Temeljni kazalniki dobičkonosnosti</b>                                      |               |               |              |
| Čista donosnost kapitala (v %)                                                 | 0,07          | 0,03          | 0,07         |

Temeljni kazalniki stanja financiranja in stanja investiranja so ugodni. S kazalniki stanja financiranja presojamo sestavo obveznosti do virov sredstev. Kapital družbe v letu 2026 predstavlja 85,39 % vseh obveznosti do virov sredstev. Skladno z načrtom bo konec leta 2026 92,09 % virov financiranja dolgoročnih. Kazalnika stanja investiranja omogočata presojo sestave sredstev družbe. Na njuno vrednost vpliva predvsem obseg investiranja. V načrtu za leto 2026 je delež osnovnih sredstev 92,93 % vseh sredstev, enak je delež dolgoročnih sredstev.

Kazalniki vodoravnega finančnega ustroja prikazujejo zdravo in stabilno finančno strukturo. Koeficient kapitalske pokritosti osnovnih sredstev je razmerje med kapitalom in neodpisano vrednostjo osnovnih sredstev in kaže delež lastniškega financiranja osnovnih sredstev. Ostali kazalniki vodoravne finančne sestave izkazujejo plačilno sposobnost družbe. Likvidnostna sposobnost družbe je glede na vrednost koeficientov še vedno zelo dobra. Družba ni zadolžena in svoje obveznosti poravnava v dogovorjenih oziroma predpisanih rokih.

Koeficient gospodarnosti poslovanja za načrt 2026 kaže, da družba s poslovnimi prihodki pokrije poslovne odhodke.

Čista donosnost kapitala pove, koliko čistega dobička je ustvarjeno z denarno enoto vloženega kapitala. Temeljni kazalnik dobičkonosnosti je v primerjalnih obdobjih nizek, vendar je za podjetja z majhnim tveganjem v poslovanju nizka donosnost kapitala običajna in pričakovana.

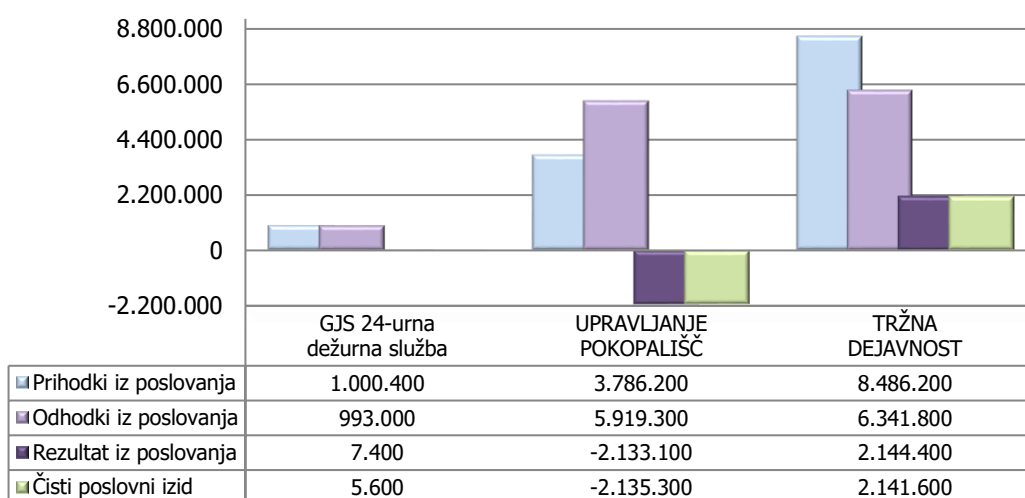
## 4 NAČRT POSLOVANJA DEJAVNOSTI

Družba izvaja svoje dejavnosti skladno s predpisi in aktom o ustanovitvi družbe. ZPPDej, sprejet leta 2016, Odlok o pokopališkem redu v Mestni občini Ljubljana, sprejet leta 2018, in Odlok o dopolnitvah Odloka o pokopališkem redu v Mestni občini Ljubljana, sprejet decembra 2024 ter SRS 32 (2024) vplivajo na evidentiranje in izkazovanje različnih dejavnosti, ki jih družba izvaja.

ZPPDej 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.

Družba je pripravila tri ločene finančne načrte poslovanja dejavnosti za leto 2026, in sicer za 24 - urno dežurno službo, za upravljanje pokopališč in za tržne oziroma druge dejavnosti.

**Prikaz poslovanja po dejavnostih - načrt 2026 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 za delitev uporabljajo sodila.

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 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 2026 razporejene po spodaj prikazanih ključih:

|                                                        | <b>GJS - 24-urna dežurna služba</b> | <b>upravljanje pokopališč</b> | <b>tržne dejavnosti</b> |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| ključ 1 - SM 90000000<br>strokovne službe              | 8,9 %                               | 50,6 %                        | 40,5 %                  |
| ključ 2 - SM 90100110<br>sprejemna pisarna             | 27,0 %                              | 10,0 %                        | 63,0 %                  |
| ključ 3 - SM 90100120<br>vozniki urejevalci pokojnikov | 45,0 %                              | 10,0 %                        | 45,0 %                  |
| ključ 4 - SM 90200330<br>vrtnarstvo                    | -                                   | 50,0 %                        | 50,0 %                  |

## 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.

#### ➤ Načrtovani fizični obseg

| GJS - 24-urna dežurna služba    | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|---------------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - storitev prvega prevoza       | 4.000         | 4.020         | 3.903        | 99,5              | 102,5             |
| - storitev prevoza na obdukcijo | 250           | 300           | 277          | 83,3              | 90,3              |

Število načrtovanih prevozov pokojnikov v okviru 24-urne dežurne službe v letu 2026 je 4.000, kar je 0,5 % manj kot ocenjeno v letu 2025 in 2,5 % več kot v letu 2024.

Storitve javne službe družba izvaja po sprejetih standardih in normativih.

#### ➤ Finančni načrt poslovanja dejavnosti

| v EUR                                       |               |               |                |                             |                             |
|---------------------------------------------|---------------|---------------|----------------|-----------------------------|-----------------------------|
| GJS - 24-urna dežurna služba                | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024   | Indeks<br>N 2026/<br>O 2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
| Prihodki iz poslovanja                      | 1.000.400     | 944.200       | 887.272        | 106,0                       | 112,8                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 993.000       | 938.100       | 948.233        | 105,9                       | 104,7                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>7.400</b>  | <b>6.100</b>  | <b>-60.961</b> | <b>121,3</b>                | <b>-</b>                    |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 800           | 900           | 1.149          | 88,9                        | 69,6                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 2.500         | 3.100         | 4.237          | 80,6                        | 59,0                        |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>5.700</b>  | <b>3.900</b>  | <b>-64.049</b> | <b>146,2</b>                | <b>-</b>                    |
| Davek iz dobička                            | 100           | 0             | 0              | -                           | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>5.600</b>  | <b>3.900</b>  | <b>-64.049</b> | <b>143,6</b>                | <b>-</b>                    |

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2026 bo družba z izvajanjem storitev javne službe ustvarila 1.001.200 EUR celotnih prihodkov in 995.600 EUR celotnih odhodkov, vključno z davkom od dobička in ustvarila čisti dobiček v višini 5.600 EUR.

#### 4.1.2 Upravljanje pokopališč

Pokopališka dejavnost skladno z zakonom obsega upravljanje ter urejanje pokopališč. Upravljavec 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:

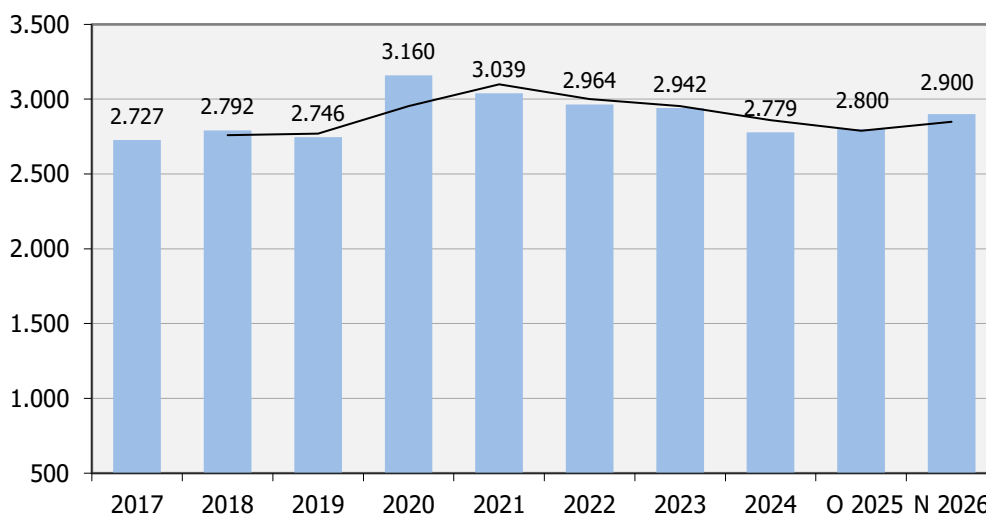
- vzdrževanje pokopališč ter pokopaliških objektov in naprav ter druge pokopališke infrastrukture;
- storitve najema pokopaliških objektov in naprav;
- storitve grobarjev in storitve pokopališko pogrebnega moštva.

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 postavitev 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 pogrebov v MOL v obdobju 2017 - 2024 ter  
ocena 2025 in načrt 2026**



| Število pogrebov v MOL | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - s krsto              | 300           | 300           | 249          | 100,0             | 120,5             |
| - raztros              | 380           | 350           | 413          | 108,6             | 92,0              |
| - z žaro               | 2.220         | 2.150         | 2.117        | 103,3             | 104,9             |
| Skupaj                 | 2.900         | 2.800         | 2.779        | 103,6             | 104,4             |

Družba načrtuje, da bo v letu 2026 izvedla 2.900 pogrebov. Ocena realizacije 2025 temelji na realizaciji v obdobju januar-september ter oceni za zadnjo četrtino leta 2025. Družba načrtuje, da bo v letu 2026 10,3 % pogrebov s krsto, 13,1 % bo raztrosov in 76,6 % pogrebov z žaro. Število pogrebov po mesecih nekoliko niha, v povprečju je v zimskih mesecih nekoliko več pogrebov.

| Število grobov | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|----------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| na dan 31.12.  | 55.900        | 55.700        | 55.496       | 100,4             | 100,7             |

Družba načrtuje, da bo konec leta 2026 oddanih 55.900 grobov (oddani grobovi so tisti, za katere se zaračunava grobnina), to je 0,4 % več, kot je ocena 2025 in 0,7 % več kot v letu 2024. Načrt 2026 temelji na povprečnem vsakoletnem povečanju števila grobov, ki je posledica izražene poslednje volje pokojnikov ali pa odločitve naročnikov pogrebov, da bodo pokopni pokopani prav na enem od pokopališč v upravljanju družbe ŽALE. 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>2026     | OCENA<br>2025     | LETO<br>2024      | Indeks<br>N 2026/<br>O 2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
| Prihodki iz poslovanja                      | 3.786.200         | 3.684.700         | 3.419.704         | 102,8                       | 110,7                       |
| Odhodki iz poslovanja                       | 5.919.300         | 5.768.800         | 5.843.351         | 102,6                       | 101,3                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>-2.133.100</b> | <b>-2.084.100</b> | <b>-2.423.647</b> | <b>102,4</b>                | <b>88,0</b>                 |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 12.900            | 14.700            | 27.957            | 87,8                        | 46,1                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 15.100            | 17.600            | 23.563            | 85,8                        | 64,1                        |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>-2.135.300</b> | <b>-2.087.000</b> | <b>-2.419.253</b> | <b>102,3</b>                | <b>88,3</b>                 |
| Davek iz dobička                            | 0                 | 0                 | 0                 | -                           | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>-2.135.300</b> | <b>-2.087.000</b> | <b>-2.419.253</b> | <b>102,3</b>                | <b>88,3</b>                 |

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2026 bo družba z izvajanjem upravljanja pokopališč ustvarila 3.799.100 EUR celotnih prihodkov in 5.934.400 EUR celotnih odhodkov ter ustvarila 2.135.300 EUR izgube. Med stroški upravljanja pokopališč je upoštevana najemnina pokopališke infrastrukture v višini 549.750 EUR.

## 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 službe, na primer posredovanje pri objavi osmrtnic, izdelavi fotografij, organizaciji pevcev, prodaji pogrebne opreme in drugo.

### ➤ Načrtovani fizični obseg poslovanja

| Število upepelitev | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|--------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - ljubljanske      | 2.600         | 2.500         | 2.530        | 104,0             | 102,8             |
| - druge            | 11.400        | 11.200        | 11.341       | 101,8             | 100,5             |
| Skupaj             | 14.000        | 13.700        | 13.871       | 102,2             | 100,9             |

V letu 2026 načrtuje družba 14.000 upepelitev pokojnikov, od tega za naročnike z območja MOL 18,6 %. V RS je upepeljenih povprečno 85 % umrlih. Družba ŽALE opravi 75 % upepelitev, kar pomeni, da je več kot 60 % umrlih v Sloveniji upepeljenih v Ljubljani.

| Prodaja blaga (št. kosov) | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|---------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - krste                   | 2.880         | 2.850         | 2.942        | 101,1             | 97,9              |
| - žare                    | 15.600        | 15.500        | 15.674       | 100,6             | 99,5              |
| - spomeniki               | 65            | 60            | 47           | 108,3             | 138,3             |
| - cvetlični izdelki       | 6.000         | 6.100         | 6.519        | 98,4              | 92,1              |
| - sveče                   | 115.600       | 127.700       | 140.467      | 90,5              | 82,3              |

Prodaja pogrebne in nagrobne opreme ter cvetličnih aranžmajev je na eni strani odvisna od števila pogrebcev in upepelitev, na drugi pa od kakovosti ponudbe. Družba načrtuje, da bo prodaja krst in žar v letu 2026 približno enaka kot v letu 2025 in letu 2024. Načrtovana je manjša prodaja izdelkov cvetličarne in malo večja prodaja spomenikov, kot je ocena za 2025 in leto 2024, prodaja sveč pa trendno upada. Čeprav je pri izvedbi pogrebne slovesnosti tradicija močno prisotna, se nakupne navade naročnikov nekoliko spreminjajo.

| Tržne storitve         | NAČRT<br>2026 | OCENA<br>2025 | LETO<br>2024 | Indeks<br>N26/O25 | Indeks<br>N26/L24 |
|------------------------|---------------|---------------|--------------|-------------------|-------------------|
| - pevci                | 1.300         | 1.483         | 1.440        | 87,7              | 90,3              |
| - igranje instrumentov | 980           | 973           | 974          | 100,7             | 100,6             |
| - izdelava fotografij  | 1.300         | 1.332         | 1.377        | 97,6              | 94,4              |
| - objava osmrtnic      | 400           | 373           | 390          | 107,2             | 102,6             |
| - vrtnarske storitve   | 2.950         | 2.950         | 3.184        | 100,0             | 92,7              |
| - druge upepelitve     | 11.400        | 11.200        | 11.341       | 101,8             | 100,5             |

### ➤ Finančni načrt poslovanja dejavnosti

Skladno z načrtom poslovanja v letu 2026 bo družba z izvajanjem tržnih dejavnosti ustvarila 63,9 % vseh prihodkov družbe, to je 8.495.700 EUR, od tega s pogrebno tržno dejavnostjo 71,3 %, s prodajo v cvetličarni in vrtnarstvu 23,8 % in s kamnoseštvom 4,9 %.

Celotni odhodki tržnih dejavnosti bodo vključno z davkom od dobička v višini 6.354.100 EUR. Načrtovani poslovni izid pred davkom od dobička je 2.142.400 EUR, čisti dobiček tržnih dejavnosti za leto 2026 znaša 2.141.600 EUR.

v EUR

| Tržna dejavnost                             | NAČRT<br>2026    | OCENA<br>2025    | LETO<br>2024     | Indeks<br>N 2026/<br>O 2025 | Indeks<br>N 2026/<br>L 2024 |
|---------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Prihodki iz poslovanja                      | 8.486.200        | 8.237.800        | 8.496.708        | 103,0                       | 99,9                        |
| Odhodki iz poslovanja                       | 6.341.800        | 6.145.900        | 5.997.829        | 103,2                       | 105,7                       |
| <b>Rezultat iz poslovanja (EBIT)</b>        | <b>2.144.400</b> | <b>2.091.900</b> | <b>2.498.879</b> | <b>102,5</b>                | <b>85,8</b>                 |
| Prihodki od financiranja in drugi prihodki  | 9.500            | 10.700           | 13.794           | 88,8                        | 68,9                        |
| Odhodki od financiranja in drugi odhodki    | 11.500           | 13.700           | 18.355           | 83,9                        | 62,7                        |
| <b>Poslovni izid pred davkom iz dobička</b> | <b>2.142.400</b> | <b>2.088.900</b> | <b>2.494.318</b> | <b>102,6</b>                | <b>85,9</b>                 |
| Davek iz dobička                            | 800              | 400              | 0                | 200,0                       | -                           |
| <b>Čisti poslovni izid</b>                  | <b>2.141.600</b> | <b>2.088.500</b> | <b>2.494.318</b> | <b>102,5</b>                | <b>85,9</b>                 |

## 5 UPRAVLJANJE S KADRI

V ospredju delovanja naše družbe prevladujejo vrednote kot je pietetni odnos do pokojnikov in njihovih svojcev, korektni odnos z zaposlenimi, partnerji, strokovno in pravočasno opravljeno delo, stalno vlaganje v izobraževanje zaposlenih ter varovanje okolja in kulturne dediščine.

Nosilci teh vrednot so zaposleni, ki razumejo poslanstvo in so predani svojemu delu ter usposobljeni za kakovostno opravljanje nalog. Vodstvo družbe se tega zaveda in zato posveča pozornost investiranju v izobraževanje, zagotavljanju ustrezne delovne opreme in skrbi za dobro počutje zaposlenih, kar potrjujejo tudi pridobljeni certifikati. V družbi delujemo skladno s sistemi vodenja kakovosti ISO 9001, ISO 14001 in ISO 45001. Poleg naštetih se ponajmanjamo s polnim certifikatom Družini prijazno podjetje, ki je namenjen boljšemu usklajevanju poklicnih in družinskih obveznosti in za te namene je na voljo 13 ukrepov.

Konec leta 2026 načrtujemo, da nas bo zaposlenih 112 sodelavka in sodelavcev. V začetku leta se predvideva zaposlitev petih sodelavcev v Oddelku za vzdrževanje na delovnem mestu Pogrebno pokopališki delavec. Visoka stopnja umrljivosti, s tem posledično povečano število upepelitev in pogrebov, širitve pokopališč in nenazadnje staranje obstoječih zaposlenih, povečujejo obseg dela, ki se ga s trenutnim številom zaposlenih trudimo zagotoviti. Z namenom zagotavljanja kakovostnih storitev je nujno potrebno zagotoviti ustrezno število zaposlenih, ki bodo delovne naloge lahko opravljali kvalitetno in v dogovorjenih časovnih okvirjih. Pokopališča, ki ležijo na vodovarstvenem območju za ureditev površin zahtevajo veliko ročnega dela, saj je uporaba fitofarmaceutskih sredstev prepovedana. To podaljšuje čas, ki je potreben za ureditev pokopaliških površin in skrajšuje učinek urejevanja. Zaradi ustrezne politike zaposlovanje se s pomanjkanjem zaposlenih trenutno ne srečujemo in z ohranjanjem zadostnega števila sodelavcev zagotavljamo nemoteno opravljanje dejavnosti.

Do konca leta 2026 se predvideva upokojitev šestih sodelavcev, ki jih bomo nadomeščali. V primeru nenačrtovanih odhodov in nepredvidenih daljših odsotnosti bomo še naprej prioritarno preverjali možnost optimizacije ter nadaljevali z ustrezno kadrovske politiko, ki bo ob ustreznih pogojih dela, zagotavljala nemoteno izvajanje poslovnih procesov, s poudarkom na kompetentnosti sodelavk in sodelavcev.

V letu 2026 bomo zaposlovali 1 invalida.

Načrtovana struktura zaposlenih v nadaljevanju je prikazana po zahtevani stopnji izobrazbe za posamezno delovno mesto.

### ➤ Načrt zaposlenih po zahtevani stopnji izobrazbe za posamezno delovno mesto - število na dan 31. 12.

| Raven izobrazbe | ŠTEVILO ZAPOSLENIH    |                  |                     | STRUKTURA V %         |                  |                     | Indeks N26/O25 | Indeks N26/L24 |
|-----------------|-----------------------|------------------|---------------------|-----------------------|------------------|---------------------|----------------|----------------|
|                 | Načrtovano 31.12.2026 | Ocena 31.12.2025 | Dejansko 31.12.2024 | Načrtovano 31.12.2026 | Ocena 31.12.2025 | Dejansko 31.12.2024 |                |                |
| I.              | 0                     | 0                | 0                   | 0,0                   | 0,0              | 0,0                 | -              | -              |
| II.             | 36                    | 35               | 34                  | 32,1                  | 31,2             | 31,5                | 102,9          | 105,9          |
| III.            | 15                    | 17               | 15                  | 13,4                  | 15,2             | 13,9                | 88,2           | 100,0          |
| IV.             | 34                    | 34               | 34                  | 30,4                  | 30,4             | 31,5                | 100,0          | 100,0          |
| V.              | 19                    | 19               | 18                  | 16,9                  | 16,9             | 16,7                | 100,0          | 105,6          |
| VI.             | 6                     | 5                | 6                   | 5,4                   | 4,5              | 5,5                 | 120,0          | 100,0          |
| VII.            | 2                     | 2                | 1                   | 1,8                   | 1,8              | 0,9                 | 100,0          | 200,0          |
| SKUPAJ          | 112                   | 112              | 108                 | 100,0                 | 100,0            | 100,0               | 100,0          | 103,7          |

➤ **Načrt zaposlenih po zahtevani stopnji izobrazbe za posamezno delovno mesto - povprečno število po letih**

| Raven izobrazbe | ŠTEVILO ZAPOSLENIH                       |                                        |                                        | STRUKTURA V %                            |                                        |                                        | Indeks N26/O25 | Indeks N26/L24 |
|-----------------|------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------|----------------|
|                 | Načrtovano povprečno število v letu 2026 | Ocenjeno povprečno število v letu 2025 | Dejansko povprečno število v letu 2024 | Načrtovano povprečno število v letu 2026 | Ocenjeno povprečno število v letu 2025 | Dejansko povprečno število v letu 2024 |                |                |
| <b>I.</b>       | 0,0                                      | 0,0                                    | 0,0                                    | 0,0                                      | 0,0                                    | 0,0                                    | -              | -              |
| <b>II.</b>      | 39,1                                     | 37,2                                   | 33,1                                   | 34,0                                     | 33,2                                   | 30,5                                   | 105,1          | 118,1          |
| <b>III.</b>     | 15,0                                     | 15,0                                   | 16,8                                   | 13,0                                     | 13,4                                   | 15,5                                   | 100,0          | 89,3           |
| <b>IV.</b>      | 34,0                                     | 33,9                                   | 34,1                                   | 29,6                                     | 30,2                                   | 31,4                                   | 100,3          | 99,7           |
| <b>V.</b>       | 19,0                                     | 18,7                                   | 17,1                                   | 16,5                                     | 16,7                                   | 15,8                                   | 101,6          | 111,1          |
| <b>VI.</b>      | 6,0                                      | 6,0                                    | 5,4                                    | 5,2                                      | 5,3                                    | 5,0                                    | 100,0          | 111,1          |
| <b>VII.</b>     | 2,0                                      | 1,4                                    | 1,9                                    | 1,7                                      | 1,2                                    | 1,8                                    | 142,9          | 105,3          |
| <b>SKUPAJ</b>   | <b>115,1</b>                             | <b>112,2</b>                           | <b>108,4</b>                           | <b>100,0</b>                             | <b>100,0</b>                           | <b>100,0</b>                           | <b>102,6</b>   | <b>106,2</b>   |

Z namenom doseganja dobre komunikacije med zaposlenimi, ki vodi v večjo povezanost, zadovoljstvo in lažje reševanje morebitnih različnih pogledov, se bodo tudi v prihodnje organizirale strokovne ekskurzije, omogočalo se bo športno udejstvovanje in omogočalo druge ugodnosti za zaposlene, tudi v okviru Promocije zdravja na delovnem mestu.

Sledili bomo cilju razvoja kadrov in ključnih znanj, ki so dolgoročno skladni s potrebami družbe in širše Skupine JHL (v nadaljevanju: Skupina JHL), kar vključuje tudi nadaljevanje treningov pridobivanja veščin vodenja za vse vodje Skupine JHL. Nadaljevali bomo z aktivno uporabo vzpostavljene Akademije Skupine JHL, v okviru katere bomo v učenje vključevali vse sodelavce ter razvijali lastne strokovne vsebine. Z Akademijo bomo skupaj ustvarjali okolje, ki spodbuja učenje, radovednost in izmenjavo znanj. Prizadevali si bomo za ohranitev visokega nivoja strokovnosti in tudi v prihodnje zagotavljali ter podpirali možnost izobraževanja za vse sodelavce.

Na podlagi Izjave o varnosti z oceno tveganja bomo izvajali številne ukrepe, ki bodo zaposlenim omogočali uspešno opravljanje poklicnega dela s praviloma polnim delovnim časom in pričakovanim delovnim učinkom ter brez škode za njegovo zdravje in delovno zmožnost vse od prvega delovnega dne do konca delovne dobe.

V letu 2026 bomo nadaljevali z izvajanjem, vzdrževanjem in nadaljnjim razvijanjem vpeljanega sistema vodenja kakovosti po standardu SIST EN ISO 45001:2018.

Nadaljevali bomo z zagotavljanjem varnega in zdravega delovnega okolja z izvajanjem, pripravo ter usklajevanjem naslednjih aktivnosti: pregledi in preizkusi delovne opreme ter opreme pod tlakom, navodila za varno delo, zdravstvenimi pregledi preiskavami škodljivosti v delovnem okolju, ocenjevanjem tveganj, usposabljanjem za varno in zdravo delo ter iz varstva pred požarom, zagotavljanjem primerne osebne varovalne opreme, promocijo zdravja, nadzora na izvajanjem ukrepov za varno delo, ukrepi za prvo pomoč, ukrepi na področju varstva pred požarom, ukrepi na področju varstva pred eksplozijo, ukrepi za nevarnost nasilja tretjih oseb ter z ukrepi predhodnega varstva.

Zaposlenim katerim so bile priznane pravice s področja invalidsko pokojninskega zavarovanja bomo tudi v nadalje omogočali opravljanje dela v skladu z zdravstvenimi omejitvami, skladno z omejitvami odločbe ZPIZ-a. Za zaposlene, katerim bodo priznane pravice iz invalidskega zavarovanja bomo glede na podane omejitve pri delu skušali zagotoviti ustrezno delo, kjer bo lahko delal.

Zaposlenim in njihovim družinskim članom bomo nadalje omogočali ugodne sklenitve nezgodnih zavarovanj. Z namenom dolgoročnega povečanja socialne varnosti oziroma boljšega življenjskega standarda po upokojitvi se bo v času zaposlitve nadaljevalo z sofinanciranjem dodatnega pokojninskega zavarovanja.

## 6 INVESTICIJSKI NAČRT

|                        | INVESTICIJE<br>(v eur) | Struktura<br>(v %) |
|------------------------|------------------------|--------------------|
| Obnove in nadomestitve | 868.500                | 72,4               |
| Razvojne naloge        | 331.000                | 27,6               |
| <b>SKUPAJ</b>          | <b>1.199.500</b>       | <b>100,0</b>       |

Investicijski načrt za leto 2026, ki vključuje obnove in nadomestitve neopredmetenih in opredmetenih osnovnih sredstev ter investicije v razvoj, je ovrednoten na 1.199.500 EUR. V načrtu so strokovno tehnično utemeljene investicije, za katere bodo zagotovljena lastna finančna sredstva (amortizacija in prosta denarna sredstva).

### 6.1 Načrt obnov in nadomestitev

Investicijska vlaganja v obnovo in nadomestitev osnovnih sredstev bodo v letu 2026 dosegla 868.500 EUR. Načrtovane investicije so strokovno tehnično utemeljene, finančna sredstva so zagotovljena iz lastnih virov. V letu 2026 bo skladno z načrtom 13,2 % sredstev za obnove in nadomestitve namenjenih za nepremičnine, 80,6 % za opremo in 6,1 % za neopredmetena sredstva.

#### ➤ Pojasnila k načrtovanim obnovam in nadomestitvam za leto 2026

1. Dotrajano specialno pogrebno vozilo oddelka urejanje pokojnikov se bo nadomestilo z novim.
2. Dotrajano tovorno vozilo oddelka vzdrževanja pokopališč se bo nadomestilo z novim.
3. Dotrajani mostovž na povezovalnem hodniku I. nadstropja na Tomačevski cesti 2 se bo zamenjalo z novim.
4. Obstoječi večnamenski delovni stroj (kosilnico) oddelka vzdrževanje pokopališč se bo nadomestilo z novimi robotskimi kosilnicami.
5. V ženski garderobi oddelka vzdrževanja pokopališč na Tomačevski cesti 2 se bo izvedla celovita prenova.
6. Na pokopališču Šmartno pod Šmarno goro se bo zamenjalo dotrajano streho mrliške vežice.
7. Na starem delu pokopališča Polje se bo uredilo razsvetljavo.
8. V poslovalni dvorani na Tomačevski cesti 2 se bo uredilo odvodnjavanje meteorne vode.
9. Na pokopališču Žale se bo zamenjalo obstoječe dotrajane kovinske zabojske za gradbene in kamnoseške odpadke z novimi betonskimi koriti.
10. Na pokopališču Ljubljana-Črnuče se bo obnovilo fontano.
11. Dotrajano orodje v oddelku vzdrževanje pokopališč se bo nadomestilo z novim.
12. Obstoječa spletna mesta Žal se bo prenovilo.
13. Na upepeljevalni peči št. I se bo izvedel generalni remont. V remont bo vključena tudi pozidava in rekonstrukcija dimnovodnega kanala med pečjo I in II.
14. Zaradi zagotavljanja varnostne kompatibilnosti se bo nadomestila osebna računalniška oprema (prenosniki, delovne postaje, monitorji ipd.).
15. Dotrajano trafo postajo na dvorišču Tomačevske cesti 2 se bo nadomestilo z novo.
16. Na upepeljevalni peči št. III se bo izvedel srednji remont, pri katerem se bodo zamenjale stene peči, dno peči in vložitvena vrata.
17. Na strehi Plečnikove cvetličarne in Kamnoseštva na Tomačevski cesti 2A se bo obnovilo svetlobne napise.
18. Dotrajane šablone za izdelavo napisov v kamnoseštvu se bo nadomestilo z novimi.
19. Dotrajano orodje v oddelkih cvetličarne in vrtnarstva ter kamnoseštva se bo nadomestilo z novim.

v EUR

| Šifra         | NAZIV INVESTICIJE                                                                     | Vrednost (v EUR) | Opisne opredelitve in pojasnila                                                                                                                                      |
|---------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | <b>GJS - PRVI PREVOZ</b>                                                              |                  |                                                                                                                                                                      |
| 1             | Vozilo za dežurno službo                                                              | 60.000           | Nadomestitev dotrajanega vozila MB VITO.                                                                                                                             |
| <b>N I.</b>   | <b>SKUPAJ</b>                                                                         | <b>60.000</b>    |                                                                                                                                                                      |
|               | <b>GJS UPRAVLJANJE POKOPALIŠČ</b>                                                     |                  |                                                                                                                                                                      |
| 2             | Tovorno vozilo                                                                        | 70.000           | Nadomestitev vozila (oddelek za vzdrževanje pokopališč, MB Sprinter).                                                                                                |
| 3             | Zamenjava mostovža                                                                    | 40.000           | Zamenjava dotrajanega mostovža na povezovalnem hodniku I. nadstropja na Tomačevski cesti 2.                                                                          |
| 4             | Večnamenski delovni stroj (robotske kosilnice)                                        | 40.000           | Nadomestitev kosilnice - večnamenskega delovnega stroja.                                                                                                             |
| 5             | Prenova ženske garderobe za vzdrževanje                                               | 25.000           | Kompletna prenova ženske garderobe na vzdrževanju.                                                                                                                   |
| 6             | Zamenjava strehe - Šmartno pod Šmarno goro                                            | 20.000           | Zamenjava dotrajane strehe mrliške vežice na pokopališču Šmartno pod Šmarno goro.                                                                                    |
| 7             | Ureditev razsvetljave                                                                 | 20.000           | Pokopališče Polje, stari del.                                                                                                                                        |
| 8             | Ureditev odvodnjavanja meteorne vode                                                  | 10.000           | Poslovilna dvorana, Tomačevska cesta 2.                                                                                                                              |
| 9             | Betonsko korito                                                                       | 12.000           | Zamenjava obstoječih kovinskih zabojsnikov (gradbeni in kamnoseški odpadki) - 5 kos.                                                                                 |
| 10            | Fontana                                                                               | 7.000            | Obnova fontane na pokopališču Ljubljana-Črnuče.                                                                                                                      |
| 11            | Druga oprema                                                                          | 10.000           | Zamenjava dotrajanega orodja: škarje, žage, ipd.                                                                                                                     |
| 12            | Prenova spletnih mest Žale                                                            | 53.200           |                                                                                                                                                                      |
| <b>N II.</b>  | <b>SKUPAJ</b>                                                                         | <b>307.200</b>   |                                                                                                                                                                      |
|               | <b>DRUGE DEJAVNOSTI</b>                                                               |                  |                                                                                                                                                                      |
| 13            | Generalni remont peči I s pozidavo in rekonstrukcijo dimnega kanala med pečjo I in II | 240.000          | Tomačevska cesta 2, upepeljevalnica.                                                                                                                                 |
| 14            | Računalniška strojna oprema                                                           | 124.300          | Osebnih računalniki, monitorji, tiskalniki, MYQ terminalska oprema, strežniki, diskovni sistemi, backup, aktivna mrežna oprema, strežnik za video nadzor pokopališč. |
| 15            | Zamenjava obstoječe TP 0814 ŽALE                                                      | 85.000           | Nadomestitev dotrajane trafo postaje na dvorišču Tomačevska cesta 2.                                                                                                 |
| 16            | Srednji remont peči III                                                               | 31.000           | Tomačevska cesta 2, upepeljevalnica                                                                                                                                  |
| 17            | Obnova svetlobnih napisov                                                             | 10.000           | Obnova svetlobnih napisov na strehi Plečnikove cvetličarne in Kamnoseštvo na Tomačevski cesti 2A.                                                                    |
| 18            | Nadomestitev šablon za izdelavo napisov                                               | 6.000            | Zamenjava dotrajanih šablon za izdelavo napisov v kamnoseštvu.                                                                                                       |
| 19            | Druga oprema                                                                          | 5.000            | Zamenjava dotrajanega orodja: škarje, žage, ipd.                                                                                                                     |
| <b>N III.</b> | <b>SKUPAJ</b>                                                                         | <b>501.300</b>   |                                                                                                                                                                      |
|               | <b>SKUPAJ OBNOVE IN NADOMESTITVE</b>                                                  | <b>868.500</b>   |                                                                                                                                                                      |

## 6.2 Načrt razvoja

Skladno z načrtom za leto 2026 bodo investicije v razvoj znašale 331.000 EUR in sicer bo 8,8 % sredstev za razvoj namenjenih za povečanje neopredmetenih sredstev, 42,3 % za nepremičnine in 48,9 % za opremo.

### ➤ Pojasnila k načrtovanim razvojnim nalogam za leto 2026

1. Za voznike-urejevalce pokojnikov in skladišče se bo na Tomačevski cesti 2 izdelalo nadstrešnico nad servisnim vhodom.
2. Izvedla se bo nadgradnja GIS - izdelava in zamenjava ortofoto načrtov ter druge nadgradnje, ki pripomorejo k boljšemu delovanju sistema.
3. Izvedlo se bo nakup infomata za vpis pokojnikov.
4. Del obstoječega prostora Cvetličarne PST se bo preuredilo v gostinski lokal.

5. Zaradi ureditve prostora za raztros pepela na pokopališču Žale se bo za Gaj spomina IV - spominski oazi IV in V izdelalo nove napisne ploščice.
6. Kupilo se bo novo službeno vozilo - kombi.
7. Računalniško strojno opremo se bo posodobilo z novimi mrežnimi stikali na pokopališčih za potrebe videonadzora.
8. V razvoj računalniške programske opreme se bo vlagalo z nakupom licence SDS, nadgradnjo EDS z dodelavo oz. dodatnimi funkcionalnosti programske opreme, izvedlo se bo nadaljevanje prehoda na SAP4HANA, ipd.
9. Izvedlo se bo nakup predvidoma 50 audio vodičev za vodenje organiziranih skupin po pokopališču.

v EUR

| Šifra         | NAZIV INVESTICIJE                              | Vrednost<br>(v EUR) | Opisne opredelitve in pojasnila                                                                |
|---------------|------------------------------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
|               | <b>GJS - PRVI PREVOZ</b>                       |                     |                                                                                                |
| 1             | Nadstrešnica nad servisnim vhodom              | 15.000              | Tomačevska cesta 2, za voznike-urejevalce pokojnikov in skladišče.                             |
| <b>N I.</b>   | <b>SKUPAJ</b>                                  | <b>15.000</b>       |                                                                                                |
|               | <b>GJS UPRAVLJANJE POKOPALIŠČ</b>              |                     |                                                                                                |
| 2             | Nadgradnja GIS                                 | 20.000              | Ortofoto načrti in nadgradnje.                                                                 |
| 3             | Infomat                                        | 10.000              | Nakup infomata za vpis pokojnikov.                                                             |
| <b>N II.</b>  | <b>SKUPAJ</b>                                  | <b>30.000</b>       |                                                                                                |
|               | <b>DRUGE DEJAVNOSTI</b>                        |                     |                                                                                                |
| 4             | Ureditev prostora v gostinski lokal            | 65.000              | V prostoru obstoječe Plečnikove cvetličarne - PST se uredi v gostinski lokal.                  |
| 5             | Ureditev Gaj spomina IV spominska oaza IV in V | 75.000              | Izdelava kamnitih napisnih ploščic.                                                            |
| 6             | Službeno vozilo - kombi                        | 60.000              | Novo vozilo                                                                                    |
| 7             | Računalniška strojna oprema                    | 9.000               | Aktivna mrežna oprema oz. dodatna mrežna stikala na pokopališčih.                              |
| 8             | Računalniška programska oprema                 | 67.000              | Licence SDS, dodat. funkcionalnosti EDS, poslovna intiligenca, SAP4HANA, licence Synology, ... |
| 9             | Nakup audio vodičev                            | 10.000              | Nakup 50 audio vodičev za vodenje skupin.                                                      |
| <b>N III.</b> | <b>SKUPAJ</b>                                  | <b>286.000</b>      |                                                                                                |
|               | <b>SKUPAJ INVESTICIJE V RAZVOJ</b>             | <b>331.000</b>      |                                                                                                |

## 7 FINANČNO POKRITJE POSLOVNEGA NAČRTA DRUŽBE

v EUR

|                            |                             | NAČRT 2026 |
|----------------------------|-----------------------------|------------|
| <b>A. NAČRT POSLOVANJA</b> |                             |            |
| 1.                         | Odhodki                     | 13.283.200 |
| 1.1.                       | Od tega: amortizacija *     | 1.177.500  |
| 2.                         | Prihodki                    | 13.296.000 |
| 3.                         | Razlika (2-1)               | 12.800     |
| 4.                         | Davek od dobička            | 900        |
| 5.                         | Razlika (3-4)               | 11.900     |
| <b>B. NAČRT INVESTICIJ</b> |                             |            |
| 6.                         | Skupaj načrt investicij     | 1.199.500  |
| 6.1.                       | Načrt obnov in nadomestitev | 868.500    |
| 6.2.                       | Načrt razvoja               | 331.000    |
| 7.                         | Predvideni viri:            | 1.199.500  |
| 7.1.                       | Amortizacija                | 1.177.500  |
| 7.2.                       | Druga sredstva              | 22.000     |

\* med amortizacijo je vključena tudi amortizacija sredstev, ki predstavljajo pravico do uporabe

Družba načrtuje finančno pokrivanje investicij iz sredstev amortizacije in prostih denarnih sredstev družbe.

## 8 ZADOVOLJSTVO UPORABNIKOV

Izvajanje gospodarske javne službe 24-urna dežurna služba 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 uporabnikov, 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 skrbnostjo ter v zadovoljstvo naročnikov in uporabnikov naših storitev, lastnika in javnosti. Poznavanje želja in potreb naročnikov in uporabnikov storitev je pomembno, saj se lahko le na tej osnovi ustrezno razvija nove storitve in izdelke ter 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. Raven ugleda družbe je že vrsto let visoka, obenem pa je nizko število posameznikov, ki imajo kakršnekoli razloge za pritožbo nad delovanjem družbe. Ne glede na navedeno bo družba tudi v bodoče vse pritožbe in predloge strank obravnavala skrbno in z ustreznim nadaljnjim ukrepanjem. O pomembnejših zadevah bo družba uporabnike obveščala preko spletne strani, z obvestili na samih pokopališčih, preko drugih 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 ISO 45001:2018 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.

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 drugih nadstandardnih pogrebnih storitev (kvalitetna oprema vežic in kartično odpiranje vrat na mrliških vežicah, uporaba električnega vozila za prevoz oseb, ki težko hodijo, internetni prenos pogrebne svečanosti, objave dnevnega seznama pogrebcev, navodila za naročilo pogreba in podobno).

Družba bo vzdrževanje pokopališč izvajala v skladu s programom vzdrževanja za leto 2026, in sicer po visokih standardih na vseh pokopališčih, ki so v upravljanju družbe, ne glede na velikost ali oddaljenost posameznega pokopališča. Pokopališča bodo enako kvalitetno vzdrževana preko celega leta, saj raziskave javnega mnenja kažejo, da tretjina obiskovalcev pokopališče obišče 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 2026 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 za podjetja predvsem s ponudbo raznovrstnih storitev kot so aranžiranje poslovnih prostorov, aranžiranje prireditev, stalna skrb za spletno trgovino, ipd. Družba si bo prizadevala ohraniti zaupanje obstoječih strank in pridobiti nove.

## 9 VARSTVO OKOLJA

V družbi ŽALE obstaja visoko zavedanje, da okolje pomembno vpliva na kakovost življenja, zato bo družba tudi v letu 2026 ohranila prizadevanja za zdravo in varno okolje. V ta namen bo izvajala različne aktivnosti, s katerimi je možno obvladovati vpliv dejavnosti družbe na okolje.

- V pogrebni in pokopališki dejavnosti ter cvetličarstvu, vrtnarstvu in kamnoseštvu bo družba 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 sanitarne, zdravstvene, vodovarstvene in tehnične zahteve pri urejanju in pokopavanju pokojnikov.
- Pri upepeljevanju bo uporabljala ekološke krste in ekološke obleke.
- 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. Družba bo ločeno zbirala tudi 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 fitofarmacevtskih sredstev in gnojenjem.
- Pri odstranjevanju plevela družba ne bo uporabljala herbicidov, čeprav je takšen način dela veliko dražji in s kratkotrajnimi učinki.
- V času zimske službe bo uporabljala le minimalne količine soli in jo nadomeščala z bolj ekološko varnimi pripravki.
- Uporabljala bo vozila, ki so okolju prijazna (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 števec 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. Prav tako bo družba promovirala prižig novo razvitih opcij prižiga virtualne sveče ter polaganja cvetja preko iskalnika grobov. 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 ter lahko pomeni konkurenčno prednost. Ekologija, zelene tehnologije in iskanje rešitev, ki so prijazne do okolja, niso več le trend, so naša vrednota.

## 10 DRUŽBENA ODGOVORNOST

V družbi ŽALE je družbena odgovornost pomemben dejavnik dolgoročne uspešnosti poslovanja podjetja. Z družbeno odgovornostjo si lahko družba tudi 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 še vedno vzdržuje v letu 2015 pridobljen certifikat za poslovno odličnost s 4 zvezdicami ter si prizadeva graditi in širiti ugled družbeno odgovornih ravnanj. Kljub temu, da stroški predstavljajo omejitev za nekatere družbeno odgovorne akcije, bo družba tudi v prihodnje izvajala različne aktivnosti, ki bodo pripomogle k prepoznavnosti družbeno odgovornih ravnanj.

V letu 2026 se bodo zaposleni v družbi še naprej trudili za to, da bodo uporabnikom hitro dosegljivi, da bodo zagotavljali jasne in celovite informacije in v največji možni meri upoštevali želje strank. Družbeno odgovorno delovanje in vsedržavni pomen upepeljevalnice družbe je še posebej prišel do izraza v času epidemije COVID-19 v letih 2020 in 2021, ko je upepeljevalnica neprekinjeno delovala v maksimalno povečanem obsegu. Tudi v času epidemije COVID – 19 si je in si bo družba še naprej prizadevala zagotavljati vse storitve v enakem obsegu, ob upoštevanju predpisanih omejitev. Družba spodbuja uporabo modernih tehnologij v okviru svojih zmožnosti, saj na drugi strani včasih poudarek na informacijski varnosti ne omogoča želenih tehnologij. Obiskovalcem pokopališča Žale bo družba od januarja do konca oktobra, vsako nedeljo in ob praznikih, še naprej ponujala brezplačen prevoz električnimi vozili po pokopališču. V mesecu oktobru bo družba 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 spomenikovarstveno zaščitene grobove ter ambientalno in arhitektonsko celovitost pokopališč. Tudi sicer bo še naprej varovala in obnavljala kulturno dediščino, še posebej Plečnikove Žale, ki so vpisane na Unescov seznam svetovne kulturne in naravne dediščine. Družba bo varovala 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 bo družba organizirala teden brezplačnih vodenj 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 ISO 45001:2018 in polnega certifikata Družini prijazno podjetje. Družba podpira usposabljanje in izobraževanje zaposlenih in spodbuja sodelovanje zaposlenih na različnih tekmovanjih. 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 so usmerjene v to, da družba posluje pozitivno in da je doseženo zadovoljstvo različnih deležnikov. 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 2026 je izdelan skladno z Enotno metodologijo JHL in na podlagi enotnih izhodišč, navedenih v točki 3.1 tega poslovnega načrta 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.